GRUPO FAMETRO

GESTÃO DIALÓGICA

CONECTANDO OBJETOS DE ESTUDO

Organizador

WENDERSON PINTO FARIAS

Editora Poisson

VOLUME 1

Organizador
Wenderson Pinto Farias

Gestão Dialógica

Conectando Objetos de Estudo

Volume 1

1ª Edição

Belo Horizonte
Editora Poisson
2025

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais
Ms. Davilson Eduardo Andrade
Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas
MSc. Fabiane dos Santos
Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia
Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC
Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy
Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Dra. Suelânia Cristina Gonzaga de Figueiredo - Fametro
Ms. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

G39

Gestão Dialógica: Conectando objetos de estudo-Volume 1
Organização: Wenderson Pinto Farias – Belo Horizonte
MG: Editora Poisson, 2025

Formato: PDF
ISBN: 978-65-5866-482-6
DOI: 10.36229/978-65-5866-482-6

Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia

1. Administração 2. Gestão. 3. Produção I. FARIAS, Wenderson Pinto II. Título

CDD-658

Sônia Márcia Soares de Moura – CRB 6/1896

O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.
Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterado.

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

Esse e outros títulos podem ser baixados gratuitamente em www.poisson.com.br
Entre em contato pelo contato@poisson.com.br

Organizador

Wenderson Pinto Farias

Mestre em Literatura e Crítica Literária pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. MBA em Administração, Contabilidade e Economia pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Gestão Educacional: Direção, Coordenação, Supervisão pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Letras: Português e Literatura pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Docência de Nível Superior pela Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ. Licenciado em Letras: Língua Portuguesa e Literatura Brasileira pela Universidade Federal do Amazonas – UFAM. Licenciado em Pedagogia pelo Centro Universitário Dom Bosco – UNIDomBosco/Curitiba. Coordenador Pedagógico e Professor de Ensino Básico na Secretária de Educação e Desportos do Amazonas – SEDUC/AM. Professor de Ensino Superior nos Cursos de Gestão, Tecnológicos e Pedagogia no Centro Universitário FAMETRO. Membro do Grupo de Pesquisa

Prefácio

É com grande orgulho prefaciar o livro **Gestão, uma ponte dialógica entre objetos de estudos**. O livro consiste no Trabalho Acadêmico de Conclusão dos alunos do Curso de Administração da Fametro - Unidade Zona Leste. O livro representa um valioso recurso para a compreensão e aprimoramento da Gestão de Empresas. Todo o conhecimento e aprendizados aqui compartilhados são frutos de experiências reais, vivenciada pelos acadêmicos que tiveram a oportunidade de produzir conhecimento por meio da pesquisa científica.

A coletânea dos artigos que compõem o livro tem como objetivo subsidiar futuras pesquisas por se tratar da Gestão aspecto de muita importância para organizações.

Nesse contexto as empresas buscam incansavelmente uma gestão cada vez mais eficiente e eficaz, através da flexibilização de suas estruturas hierárquicas organizacionais, otimização de recursos, aprimoramento de processos e desenvolvimento de gestores e equipes de alto desempenho, com foco na geração de valor para a cadeia de negócios e consequente aumento de lucro e rentabilidade.

A primeira sensação vem do fato de perceber que esta produção se vincula à prática acadêmica do processo de construção coletiva do conhecimento na área de Gestão: abrangendo os aspectos da mão de obra, método e procedimentos, comunicação, logística e materiais, meio ambiente, e comportamento organizacional.

Os artigos pretendem orientar as empresas parceiras sobre as estratégias e processo na área de gestão. É como se os autores procurassem destacar o cotidiano, vivido e vivenciado em suas práticas na aprendizagem do ambiente acadêmico e replicassem o conhecimento através de ações intervenções baseadas nas observações, análises e bibliografias que versem sobre as ações propostas, mas tudo isto refletido e elaborado criteriosamente.

Torna-se constante a busca por melhorias que proporcionem melhoria na tomada de decisão dos gestores. No contexto empresarial, a gestão promove a integração entre elas, bem como uma melhor utilização dos recursos disponíveis, gerenciando pessoas, processos, ativos e estratégias em um alinhamento comum em direção a um objetivo.

Diante do desafio, este livro aborda a aplicabilidade da gestão permitindo através do conhecimento adquirido a identificação dos problemas vivenciados no ambiente das organizações para compreender a realidade das empresas. Esta coletânea apresenta artigos diversificados na área de gestão para subsidiar conhecimento de futuros acadêmicos.

Aos leitores, se espera que este livro seja mais do que uma fonte de informação, mas uma inspiração para enfrentar desafios, inovar, e desenvolver novas competências e habilidades em suas jornadas acadêmicas e profissionais.

Os temas dos artigos abordados neste livro tratam dos mais diversos assuntos na área de Gestão proporcionando uma leitura atrativa, diversificada, e rica em contribuições e conhecimentos para o leitor.

Dentre eles:

1. Contribuições Estratégicas dos Recursos Humanos às Empresas.
2. Método - Procedimentos, o que nos diz à Teoria?
3. Comunicação Empresarial: Perspectivas Contemporâneas.
4. Materiais, Suprimento e Logística: Uma Possibilidade de Reflexão sobre Gestão.
5. Atualizando o Panorama da Gestão Ambiental.
6. Comunicação Empresarial: Organização e Estratégias em Foco.
7. Tauacuéra, cidade desaparecida de Elson Farias: Literatura Amazonense e Liderança Feminina nas Organizações.

Destaca-se também que este trabalho foi muito significativo para os autores envolvendo os alunos que tiveram a oportunidade de pesquisar diversas fontes de base científica para construção de seus artigos, acredito que tenha sido uma experiência muito gratificante para todos.

Na oportunidade cumprimento o Prof. Me. Wenderson Pinto Farias que conduziu com maestria e competência os acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário Fametro - Unidade Zona Leste, pelos trabalhos desenvolvidos, fruto de pesquisa e perseverança frente às adversidades vivenciadas.

Assim, foi possível a concretização desta obra, com o comprometimento de todos os envolvidos, ofertando para a sociedade no geral fonte de pesquisa que poderão fazer uso dos novos conhecimentos para gerar novas pesquisas. É bom lembrar que as vitórias obtidas devem ser compartilhadas, como forma de evidenciar o trabalho sério desta instituição, com comprometimento com seus universitários e sociedade em geral.

Me. Rejane Flores da Costa

SUMÁRIO

Capítulo 1: Materiais, suprimento e logística: uma possibilidade de reflexão sobre gestão 08

Eliza Sulamita Borges da Costa, Nayra Regina Botão de Moraes, Thiago Rodrigues de Souza, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-482-6.CAP.01

Capítulo 2: Atualizando o panorama da gestão ambiental 18

Fernando Rodrigues dos Santos, Mateus Amorim Reis, Thiago Santos Paiva, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-482-6.CAP.02

Capítulo 3: Comunicação empresarial: organização e estratégias em foco 28

Dayane Vitória Alfaia dos Santos, Magda Soares da Silva, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-482-6.CAP.03

Capítulo 4: Comunicação empresarial: perspectivas contemporâneas 37

Natasha Gomes de Oliveira, Regiane dos Santos Oliveira, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-482-6.CAP.04

Capítulo 5: Contribuições estratégicas dos recursos humanos às empresas 44

Fabrício Pessoa da Silva, Verônica Victória de Oliveira Lessa, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-482-6.CAP.05

Capítulo 6: Método – Procedimentos, o que nos diz a teoria? 52

Bianca Reis Damasceno, Carlos Adriano Rego Pereira, Siana Duarte Melo, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-482-6.CAP.06

Capítulo 7: Tauacuéra, cidade desaparecida de Elson Farias: literatura amazonense e liderança femenina nas organizações 62

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-482-6.CAP.07

Capítulo 1

Materiais, suprimento e logística: uma possibilidade de reflexão sobre gestão

Eliza Sulamita Borges da Costa[1]
Nayra Regina Botão de Moraes[2]
Thiago Rodrigues de Souza[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: Este artigo pretende discutir, a partir da literatura disponível, a gestão de materiais e sua ligação direta com a cadeia de suprimento e a logística. O processo que atende a gestão de materiais é complexo e demanda o comprometimento não de apenas uma, mas de quase todas as áreas da empresa. E é nesse sentido que a gestão de materiais tenta se firmar como um diferencial competitivo importante, visto o cenário de constantes oscilações e a necessidade, cada vez maior, de reduzir os custos de produção e essa gestão tenta praticar e fomentar aqualidade na aquisição envolvendo práticas e processos implementados durante a compra de bens e serviços para garantir que os produtos adquiridos atendam aos padrões de qualidade exigidos. Isso inclui a seleção criteriosa de fornecedores, definição clara de especificações, inspeção rigorosa dos materiais recebidos e o monitoramento contínuo do desempenho dos fornecedores.

Palavras-chave: materiais, suprimento e logística.

[1] Graduanda do Curso de Administração - FAMETRO.
[2] Graduanda do Curso de Administração - FAMETRO.
[3] Graduando do Curso de Administração - FAMETRO.
[4] Docente da disciplina Estágio Supervisionado II do Curso de Administração - FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

Uma gestão de materiais eficiente é importante para qualquer negócio, mas quando falamos sobre uma organização, esse tópico ganha ainda mais relevância. Pensemos em todos os insumos, matérias-primas, ferramentas e outros itens que constam em uma empresa.

Sem um controle rígido e eficiente, corre-se o risco de comprar mais que necessário, perder objetos e, ainda, utilizar o insumo inadequado nos equipamentos por falta de identificação. É claro que esse é um trabalho complexo e que envolve não apenas o setor de estoque, mas também os responsáveis pelos suprimentos e, até mesmo, pela manutenção.

A ligação entre diferentes áreas de uma empresa é um dos pilares da gestão de materiais, uma vez que elas podem ter interesses distintos. Enquanto o financeiro preza por uma reserva reduzida para favorecer o fluxo de caixa, a área de produção pode preferir uma boa margem de segurança quanto à quantidade de matéria-prima, por exemplo.

Atualmente, a gestão de materiais tem aliadas importantes: a cadeia de suprimento e a logística. Elas chegaram não apenas para os equipamentos e linha de produção, mas também para os processos gerenciais. Por meio delas, é possível ter um controle absoluto de entradas e saídas de materiais na empresa. Isso dá ao gestor uma visão muito mais clara do fluxo de materiais e mantém toda a cadeia produtiva a par do que está acontecendo. Dessa forma, é mais simples acompanhar se o estoque está operando dentro do esperado, sem sobra ou falta de itens essenciais.

Entretanto, as mesmas que são aliadas, quando não ancoradas por um plano de gestão, podem se tornar um entrave, tornando-se, por exemplo, um investimento sem propósito.

Por esse motivo, saber como implementar a gestão de materiais, quais seus tópicos principais e como controlar o fluxo é o primeiro passo para um processo eficaz.

Portanto, nosso intuito neste artigo é discutir, a partir da literatura disponível, a gestão de materiais e sua ligação direta com a cadeia de suprimento e a logística.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 DEFINIÇÕES SOBRE MATERIAL NA ADMINISTRAÇÃO

Segundo Chiavenato (2005, p. 27), “o processo produtivo é sempre uma complicada e contínua transformação de matérias-primas, materiais e informações em produtos acabados”. Esta definição do autor vai ao encontro daquilo que chamamos de material em administração, ou seja, tudo que ocupa lugar no espaço ou toda substância que forma um corpo pode ser considerado “material”.

O material ou materiais na Administração são todos os itens e recursos utilizados para suportar e facilitar as operações logísticas dentro de uma organização ou cadeia de suprimentos.

Em um contexto logístico, o termo abrange diversos aspectos e tipos de materiais necessários para garantir que os produtos sejam movimentados, armazenados e entregues de maneira eficiente.

2.2 A IMPORTÂNCIA E CONTRIBUIÇÃO DA ÁREA PESQUISADA PARA GESTÃO

Para Dias (1993, p. 12), “a administração de materiais compreende o agrupamento de materiais de várias origens e a coordenação dessa atividade com a demanda de produtos ou serviços da empresa”.

Dias diz que a gestão de materiais exerce um papel estratégico na administração organizacional, impactando diretamente a eficiência operacional e a viabilidade financeira de uma organização.

Uma vez atendido ao processo acima, a gestão eficiente dos materiais, que engloba o planejamento de suprimentos, processos de compras, armazenamento otimizado e controle rigoroso de estoques, resulta na redução de custos operacionais, o aproveitamento máximo dos recursos disponíveis e a diminuição de desperdícios.

Ao garantir a disponibilidade de insumos adequados no tempo e quantidade certos, a organização diminui riscos de ruptura no fluxo produtivo e aumenta sua capacidade de responder às demandas do mercado de forma ágil e eficiente.

Além disso, a gestão de materiais é determinante na otimização da logística interna, proporcionando melhoria contínua nos processos, maior integração nas cadeias de suprimento e elevação da produtividade. Essas ações resultam em maior

competitividade e inovação contínua, elementos críticos para o crescimento sustentável e a vantagem estratégica das empresas no cenário global.

2.3 PROCESSOS E DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE MATERIAIS

Segundo Chiavenato (2009, p.123),

> A implementação de mudanças nas organizações envolve processos complexos que demandam planejamento, controle e avaliação constantes. A resistência à mudança é um dos principais desafios, pois a adaptação a novos sistemas, rotinas e práticas exige tanto esforço técnico quanto comportamental por parte da organização e de seus colaboradores.

A implementação de um novo modelo de controle de materiais e insumos envolve desafios que muitas vezes estão relacionados a questões culturais e operacionais da empresa. Muitas vezes, por questão de hábito muitas empresas usam materiais conforme a demanda, sem um controle rigoroso de entrada e saída; daí se cria uma cultura de descontroles, isso pode resultar em desperdícios ou utilização inadequada dos insumos.

A falta de um processo de controle no qual se registre todos os itens que entram no estoque e são usados, impede uma visão clara sobre o custo real da operação. Sem saber quanto de cada insumo foi utilizado, tornando-se impossível calcular corretamente os lucros e prejuízos.

Quando não há controle da entrada dos insumos e da relação de produção/rendimento que eles geram, fica difícil identificar se a empresa está operando de forma eficiente ou não. Isso afeta diretamente a rentabilidade e o planejamento financeiro.

Implementar um sistema de controle de estoque que registre a entrada e a saída de cada item é essencial. A mudança de hábitos da empresa exigirá treinamento e conscientização, visto que ela precisa entender a importância do controle para o seu sucesso e, consequentemente, a manutenção de seus colaboradores. Treinamentos práticos sobre o uso de um novo sistema de controle e sobre o impacto financeiro do desperdício podem ajudar a reduzir a resistência.

Com um controle adequado de estoque, será possível analisar a eficiência do uso dos insumos, calcular a margem de lucro real, prever necessidades de compra com maior precisão, reduzir desperdícios e, ao longo do tempo, aumentar a rentabilidade do negócio.

Além disso, a transparência no processo de controle trará maior segurança aos empresários, que poderão tomar decisões mais embasadas em dados concretos.

Assim, enfrentando os desafios da implementação da gestão de materiais com planejamento, capacitação e ferramentas adequadas, o novo modelo de controle de materiais e insumos poderá trazer vantagens significativas tanto para a gestão do estoque quanto para a saúde financeira do negócio.

2.4 DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAS COM FORNECEDORES

Uma das vantagens quando se estabelece de forma eficaz a implementação da gestão de materiais são as parcerias firmadas com fornecedores, resultando em um sentimento de segurança entre empresa e fornecedores. Para Dias, (1993, p. 306), a gestão de materiais é "um dos instrumentos mais eficazes no relacionamento do comprador e seus fornecedores é a confiança mútua".

O desenvolvimento de parcerias estratégicas com fornecedores é um fator crucial para o sucesso e sustentabilidade de qualquer organização. Estas relações não se limitam à simples transação de bens e serviços, mas envolvem uma colaboração mais profunda e integrada, onde ambos os lados buscam agregar valor ao negócio.

A parceria eficaz com fornecedores pode impactar diretamente a qualidade dos produtos, a eficiência dos processos e a competitividade no mercado. E o desenvolvimento de parcerias com fornecedores é uma prática estratégica que oferece múltiplos benefícios para a organização, incluindo melhoria da qualidade, redução de custos e inovação do produto.

Uma parceria bem desenvolvida com fornecedores contribui para a inovação, redução de custos e melhoria contínua dos processos. Fornecedores que entendem as necessidades e expectativas de seus clientes podem oferecer soluções personalizadas e mais adequadas ao negócio, o que é vital em mercados competitivos.

Além disso, a comunicação aberta e transparente entre as partes permite uma maior flexibilidade para lidar com desafios como variações de demanda ou mudanças nas condições de mercado.

Outro aspecto importante é a capacidade de inovação conjunta. Quando as empresas trabalham estreitamente com seus fornecedores, podem desenvolver novos

produtos ou melhorar os existentes, atendendo de maneira mais eficaz às necessidades dos consumidores. A inovação colaborativa, portanto, torna-se um diferencial competitivo, permitindo que as organizações se destaquem no mercado.

Para Dias, (1993, p. 306), “fundamental também é ter conhecimento interpessoal dos negociadores, ou seja, identificar qual estilo de cada um, suas forças e fraquezas, suas necessidades e motivações”.

Para desenvolver uma parceria sólida, é essencial escolher fornecedores que compartilhem dos mesmos valores e objetivos. A seleção criteriosa dos parceiros garante que ambos os lados possam confiar mutuamente e trabalhar em direção a metas comuns. O estabelecimento de contratos claros, com termos bem definidos sobre prazos, qualidade, preços e condições de pagamento, também é fundamental para evitar mal-entendidos e assegurar o cumprimento das obrigações.

A manutenção dessas parcerias exige um esforço contínuo em comunicação e alinhamento de expectativas. Reuniões periódicas, avaliações de desempenho e feedback mútuo são práticas recomendadas para garantir que a relação continue a ser benéfica para ambos os lados. Além disso, investir em relações de longo prazo com fornecedores pode resultar em condições mais vantajosas, como descontos, prazos mais flexíveis e prioridade no atendimento.

2.5 GESTÃO DE MATERIAIS: CADEIA DE SUPRIMENTO E LOGÍSTICA

Para Ballou (1993, p. 59), “as atividades identificadas no canal de suprimento podem ser consideradas fundamentais para administração de materiais, pois eles afetam principalmente a economia e a eficácia do movimento de materiais”.

A cadeia de suprimento e a logística desempenham papéis fundamentais no funcionamento das empresas e na economia global como um todo. Esses processos são responsáveis pela movimentação de materiais e produtos desde os fornecedores até o cliente final, garantindo que as mercadorias estejam disponíveis no momento e lugar certos, na quantidade adequada e com os custos mínimos possíveis.

O gerenciamento eficiente da cadeia de suprimento e da logística pode ser um diferencial competitivo significativo, influenciando a qualidade do produto, a satisfação do cliente e a rentabilidade da empresa.

Percebemos, então, que a cadeia de suprimento abrange todas as etapas, desde a aquisição de matérias-primas até a entrega final do produto ao consumidor e a logística é o componente operacional que gerencia o fluxo e armazenamento desses bens.

2.5.1 CONCEITO E IMPORTÂNCIA DA CADEIA DE SUPRIMENTO E LOGÍSTICA

A cadeia de suprimento, também conhecida como supply chain, refere-se a um sistema integrado que abrange todas as atividades e processos necessários para a produção e entrega de um produto ou serviço ao consumidor final.

Ela envolve desde a aquisição de matérias-primas, passando pela produção, armazenamento, transporte, até a distribuição do produto acabado. Uma cadeia de suprimento bem gerida é crucial para a eficiência operacional das empresas, pois afeta diretamente os custos, a qualidade do produto e a capacidade de resposta ao mercado.

Um dos principais objetivos da gestão da cadeia de suprimento é maximizar o valor para o consumidor, ao mesmo tempo que minimiza os custos operacionais. Isso é alcançado por meio da coordenação e integração de todos os elos da cadeia, incluindo fornecedores, fabricantes, distribuidores e varejistas.

A logística, por sua vez, é o componente operacional da cadeia de suprimento; envolve a gestão do fluxo de materiais, informações e recursos entre os pontos de origem e de consumo; abrange atividades como transporte, armazenamento, manuseio de materiais, controle de inventário, processamento de pedidos e embalagem. Uma logística eficiente, portanto, é vital para garantir que os produtos sejam entregues de forma rápida, segura e econômica.

A logística também é responsável por otimizar o uso dos recursos e melhorar o nível de serviço ao cliente. Isso inclui a escolha dos modos de transporte mais adequados, o planejamento de rotas eficientes e a implementação de sistemas de rastreamento que permitem o monitoramento em tempo real das mercadorias.

Assim, a logística eficaz contribui para reduzir os custos operacionais, diminuindo o tempo de ciclo e aumentando a satisfação do cliente.

2.5.2 DESAFIOS E OPORTUNIDADES DA CADEIA DE SUPRIMENTO E LOGÍSTICA NA GESTÃO DE MATERIAIS

A gestão da cadeia de suprimento e da logística enfrenta uma série de desafios, especialmente em um ambiente globalizado e dinâmico. Um dos principais desafios é a complexidade crescente das cadeias de suprimento, que muitas vezes se estende por múltiplos países e envolve diversos fornecedores e parceiros.

A globalização aumenta a vulnerabilidade a interrupções, como desastres naturais, instabilidade política e crises econômicas. A recente pandemia de COVID-19 exemplificou como essas interrupções podem afetar negativamente as cadeias de suprimento, destacando a importância de se ter estratégias de mitigação de riscos e planos de contingência.

Portanto, é inegável que cadeia de suprimento e a logística são pilares essenciais para o sucesso de qualquer firma. A eficiência na gestão desses processos afeta diretamente a competitividade, lucratividade e a capacidade de atender às demandas dos consumidores.

Diante dos desafios globais e das mudanças no mercado, a organização deve adotar abordagens inovadoras e sustentáveis para garantir a fluidez das operações e a satisfação dos clientes. Ao transformar esses desafios em oportunidades, as organizações podem construir cadeias de suprimento mais ágeis, resilientes e preparadas para o futuro.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A discussão acerca de materiais na Administração feita neste artigo aponta para algumas questões importantes:

Primeiro, materiais que são utilizados na empresa precisam ser catalogados para um controle gerencial. Feito isso, pode-se administrar o estoque que constitui todo sortimento de materiais que a empresa possui e utiliza no processo de produção de seus produtos/serviços.

O gerenciamento de estoques é uma área fundamental para diversas organizações e a abordagem pode ser tanto quantitativa quanto qualitativa. A preservação dos itens armazenados também é um aspecto crucial. Através do estoque podemos ter o controle de vendas e de cada custo.

Uma segunda questão é apontada quando a gestão de materiais se refere ao gerenciamento das quantidades de itens armazenados por uma empresa. O foco principal é garantir que a quantidade de produtos, matérias-primas ou mercadorias em estoque seja adequada para atender à demanda sem que haja excessos ou faltas. Isso envolve o controle rigoroso das entradas e saídas de estoque.

Assim, faz sentido a implementação da gestão de materiais a partir do uso de indicadores de desempenho, como o giro de estoque, para monitorar a eficiência da gestão.

Uma terceira questão está quando se observa a cadeia de suprimento e a logística como instrumentos que ajudam a minimizar custos de armazenagem, evitar desperdícios e garantir que a empresa possa responder rapidamente às necessidades do mercado. Além disso, se observa, também que esses dois instrumentos são responsáveis pela preservação das características dos materiais armazenados, garantindo sua qualidade e usabilidade ao longo do tempo pela empresa em questão.

E um último ponto é quando a gestão de materiais visa garantir que os produtos estejam sempre em perfeitas condições para uso ou venda, protegendo o valor e a satisfação do cliente, fazendo com que aconteça a eficiência operacional de uma empresa e o fortalecimento das parcerias entre empresa e fornecedores.

Portanto, acreditamos que o maior foco da gestão de materiais nas empresas se concentra na manutenção e no gerenciamento da qualidade dos itens armazenados, assegurando que esses produtos permaneçam em condições ideais para utilização ou venda ao longo do tempo.

REFERÊNCIAS

[1] CAMPOS, Vicenti Falconi. **TQC:** Controle de Qualidade Total (no estilo japonês). 3 ed. Belo Horizonte, MG: Fundação Chistiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1992.

[2] CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de materiais**: uma abordagem introdutória. Rio de janeiro: Elsevier, 2005.

[3] DIAS, Marcos Aurélio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

Capítulo 2

Atualizando o panorama da gestão ambiental

Fernando Rodrigues dos Santos[1]
Mateus Amorim Reis[2]
Thiago Santos Paiva[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: Nosso objetivo neste artigo é mostrar, por meio da pesquisa bibliográfica, um panorama geral da gestão ambiental na contemporaneidade. A gestão ambiental implementada nas empresas tem como propaganda a sustentabilidade no conceito atual. Isso vai além dos cuidados com o meio ambiente, já que engloba também as esferas social e econômica, panoramas cruciais para as organizações. Esses panoramas se materializam na esfera social, senão assim, espera-se que as organizações se responsabilizem, dentro do seu âmbito, pelo fortalecimento das comunidades em que atuam e também na esfera econômica, pois o desafio é lutar para que diminua a desigualdade entre as pessoas e diferença econômica entre ricos e pobres. Estes dois aspectos, alinhados a questão ambiental, são a tríade da sustentabilidade, base empresarial das organizações.

Palavras-chave: Gestão ambiental, panoramas, organizações.

[1] Graduando do Curso de Administração - FAMETRO.
[2] Graduando do Curso de Administração - FAMETRO.
[3] Graduando do Curso de Administração - FAMETRO.
[4] Docente da disciplina de Estágio supervisionado II do Curso de Administração - FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

A Gestão ambiental é um sistema de administração empresarial que dá ênfase na sustentabilidade em sua esfera ambiental. Desta forma, a gestão ambiental visa o uso de práticas e métodos administrativos, os quais devem reduzir ao máximo o impacto ambiental das atividades econômicas nos recursos da natureza. Isso vale para as grandes corporações, para os órgãos públicos, organizações não governamentais (ONGs), e pequenos negócios.

A gestão ambiental possui regras e métodos que são difundidos dentro das organizações. Entre as suas principais características, estão: uso de recursos naturais de forma racional; aplicação de métodos que visem a manutenção da biodiversidade; adoção de sistemas de reciclagem de resíduos sólidos; utilização sustentável de recursos naturais; tratamento e reutilização da água e outros recursos naturais dentro do processo produtivo; criação de produtos que provoquem o mínimo possível de impacto ambiental; uso de sistemas que garantam a não poluição ambiental; treinamento de funcionários para que conheçam o sistema de sustentabilidade da empresa, a sua importância e as formas de colaboração.

Assim, a preocupação com questões ambientais no âmbito empresarial é uma constante necessária. As tendências econômicas e de mercado gradativamente relegam ao ambiente corporativo a necessidade por buscar a melhor relação possível entre como fazer a gestão empresarial, produção, prestação de serviços e meio ambiente.

A realidade que se apresenta é totalmente variada, vai de empresas que não possuem qualquer preocupação e busca por melhorias em relação a seus processos de gestão ambiental, até empresas proativas, que apresentam os melhores relacionamentos e gestão ligados ao meio ambiente.

Acompanhando a evolução da gestão ambiental nas empresas hoje, é possível perceber todo o processo da organização em relação a sua maturidade a partir de três fases: proatividade, prevenção e controle. Obviamente são fases abertas e têm como objetivo criar um norte para a percepção e posterior tomada de decisão evolutiva nas empresas.

Portanto, nosso objetivo neste artigo é mostrar, por meio da pesquisa bibliográfica, um panorama geral da gestão ambiental na contemporaneidade.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 UM PANORAMA DE MEIO AMBIENTE HOJE

O conceito de meio ambiente nas organizações refere-se ao conjunto de práticas e políticas que as empresas adotam para gerenciar e minimizar o impacto de suas atividades sobre o entorno natural. Em um contexto organizacional, o meio ambiente engloba todos os aspectos do sistema natural que podem ser influenciados pelas operações empresariais, incluindo a atmosfera, os corpos d'água, a biodiversidade e os ecossistemas locais.

As organizações são cada vez mais conscientes da importância de adotar práticas sustentáveis e responsáveis para proteger o meio ambiente. Esse reconhecimento se reflete na implementação de políticas ambientais que buscam reduzir a poluição, promover a conservação dos recursos naturais e garantir a gestão adequada dos resíduos.

As empresas estão adotando estratégias para diminuir sua estratégia ecológica e melhorar sua relação com o meio ambiente, reconhecendo que a sustentabilidade é essencial tanto para o sucesso a longo prazo quanto para a preservação do planeta.

O meio ambiente nas organizações não se limita apenas ao controle de emissões e ao tratamento de resíduos, envolve também a integração de princípios de sustentabilidade em todas as etapas dos processos produtivos, desde a seleção de matérias-primas até a gestão dos produtos finais. As práticas como a economia de energia, a redução de desperdícios, a reciclagem e a escolha de fornecedores que compartilham valores ambientais são exemplos de como as empresas podem contribuir para um ambiente mais saudável e sustentável.

Além disso, a gestão ambiental nas organizações se baseia em um sistema contínuo de monitoramento e melhoria. As empresas implementam sistemas de gestão ambiental para identificar oportunidades de redução de impactos e para garantir conformidade com regulamentações ambientais. Esse processo não somente ajuda a minimizar os efeitos negativos sobre o meio ambiente, mas também pode resultar em benefícios econômicos e operacionais, como a redução de custos e a melhoria da imagem corporativa.

A adoção de práticas ambientais responsáveis pelas organizações também está alinhada com as expectativas da sociedade e dos consumidores. Com o aumento da consciência ambiental, os clientes e parceiros de negócios exigem que as empresas

demonstrem um compromisso com a sustentabilidade. Organizações que investem em práticas ecológicas são frequentemente vistas de maneira mais positiva, o que pode resultar em vantagens competitivas e em uma melhor aceitação no mercado.

Portanto, a relação entre o meio ambiente e as organizações é uma parte fundamental da estratégia empresarial moderna. A integração de práticas sustentáveis não só contribui para a proteção ambiental, mas também pode promover a eficiência operacional e fortalecer a reputação da empresa. Ao adotar uma abordagem proativa em relação à gestão ambiental, as organizações ajudam a garantir um futuro mais equilibrado e saudável para todos.

Segundo Oliveira (2015, p. 46-47), a dimensão do meio ambiente representa um aspecto estratégico para as organizações modernas. No contexto atual, a responsabilidade ambiental tornou-se um aspecto crucial para a sustentabilidade das empresas, independentemente do setor em que atuam. A crescente conscientização sobre as questões ambientais e as exigências regulatórias têm levado muitas organizações a adotarem práticas que minimizam seus impactos negativos no meio ambiente.

Observa-se, então, que muitas empresas não possuem políticas de proteção ambiental implementadas, ou seja, as empresas não adotam práticas de gestão ambiental, tais como: a coleta seletiva de resíduos, programas de economia de energia elétrica, água e insumos, e não demonstram um compromisso formal com a preservação ambiental.

Essa ausência de políticas pode resultar em impactos negativos tanto para o meio ambiente quanto para a imagem da empresa, além de limitar sua capacidade de atender a futuras regulamentações e demandas do mercado.

2.1.1 PRIMEIRO PANORAMA: GESTÃO DE PROTEÇÃO AMBIENTAL

De acordo com Salustiano (2024), a gestão ambiental envolve políticas e práticas destinadas a reduzir ou eliminar os impactos das atividades humanas no meio ambiente. Isso inclui a utilização sustentável dos recursos naturais, a proteção dos ecossistemas, a redução da poluição e a mitigação das mudanças climáticas, visando equilibrar as necessidades econômicas, sociais e ambientais.

Assim, não possuir práticas de proteção ambiental implementadas representa uma área significativa de insucesso para a empresa. A falta de gestão ambiental pode expor a

empresa a riscos, como multas por não conformidade com as regulamentações ambientais, além de afetar negativamente sua reputação no mercado, especialmente entre consumidores que valorizam a sustentabilidade.

2.1.2 SEGUNDO PANORAMA: PROGRAMA DE ECONOMIA DE ENERGIA ELÉTRICA

De acordo com o Blog Famatel (2023), a economia de energia é crucial para as empresas não apenas para reduzir custos, mas também para promover a sustentabilidade ambiental. Adotar práticas e produtos energeticamente eficientes ajudam a diminuir o consumo de eletricidade, reduzir a estratégia de carbono e conservar recursos naturais. Além disso, a economia de energia pode melhorar a reputação da empresa, aumentar a conscientização dos funcionários e criar um ambiente de trabalho mais eficiente e responsável.

Atualmente, muitas empresas não adotam programas de economia de energia elétrica, o que pode resultar em desperdício de recursos e aumento dos custos operacionais. A ausência de medidas de eficiência energética também pode contribuir para impactos ambientais negativos e reduzir a competitividade da empresa em um mercado que valoriza práticas sustentáveis.

Para melhorar a eficiência energética e reduzir o consumo de energia, a empresa pode considerar a implementação das seguintes medidas:

- Iluminação LED: substituir as lâmpadas tradicionais por LEDs, que são mais eficientes e têm uma vida útil mais longa, pode reduzir significativamente o consumo de energia elétrica.
- Sistemas de Controle de Energia: instalar sensores de presença e sistemas de automação para controlar a iluminação e outros equipamentos de forma mais eficiente, garantindo que a energia seja utilizada apenas quando necessário.

A implementação dessas medidas nas empresas em relação à eficiência energética pode reduzir o consumo de energia e atenuar os problemas de gestão ambiental nas empresas.

2.1.3 TERCEIRO PANORAMA: PROGRAMA DE ECONOMIA DE ÁGUA

Segundo a Forbes (2021), o Programa Mundial de Avaliação da Água da Unesco prevê que o consumo global de água aumentará entre 20% e 30% até 2050. Esse aumento, combinado com a possibilidade de escassez do recurso, tem levado as indústrias a incorporarem a sustentabilidade em seus planos de negócios com maior frequência. A sociedade também está se mostrando mais disposta a revisar seus hábitos de consumo, no entanto, os cálculos indicam que até 2030 o planeta enfrentará um déficit de 40% de água.

Atualmente, não implementar um programa de economia de água, pode resultar em desperdício e custos elevados relacionados ao consumo de água. A falta de um plano estruturado para gestão do uso da água pode também ter impactos negativos no meio ambiente e na sustentabilidade das operações.

Para melhorar essa eficiência, a empresa pode considerar as seguintes medidas:

- Instalação de Dispositivos Economizadores: adotar torneiras e chuveiros com sensores e bicos economizadores pode reduzir o fluxo de água sem comprometer a eficiência das operações.
- Reuso de Água: implementar sistemas para captar e reutilizar água, como a reutilização de águas pluviais para limpeza e irrigação.
- Manutenção e Inspeção: realizar inspeções regulares para identificar e reparar vazamentos em encanamentos e equipamentos que possam causar desperdício de água.
- Educação e Treinamento: oferecer treinamentos para os funcionários sobre práticas eficientes de uso da água e a importância da conservação hídrica.
- Monitoramento e Avaliação: implementar um sistema de monitoramento do consumo de água para identificar áreas de alto consumo e possíveis melhorias.

A adoção dessas práticas ajudará a reduzir o desperdício de água, diminuir os custos operacionais e contribuir para a preservação dos recursos hídricos, além de melhorar a imagem da empresa como uma organização comprometida com a sustentabilidade.

2.1.4 QUARTO PANORAMA: PROGRAMA DE ECONOMIA DE INSUMOS

Conforme mencionado no blog Esfera (2022), tanto os insumos quanto as matérias-primas desempenham um papel significativo nas finanças de uma empresa. Sendo assim é essencial para elas conhecerem alternativas que permitam uma melhor administração desses recursos e explorar opções para reduzir custos.

Não adotar hoje um programa de economia de insumos, pode levar a desperdícios e aumentar os custos operacionais. A falta de um plano para a gestão eficiente dos insumos utilizados nas operações pode resultar em um uso ineficaz dos recursos e impactar negativamente a sustentabilidade da empresa.

Para melhorar a eficiência no uso de insumos, a empresa pode considerar as seguintes medidas:

- Otimização de Processos: revisar e otimizar os processos de produção para reduzir o desperdício de insumos, como matéria-prima e embalagens.
- Controle de Inventário: implementar um sistema de controle de inventário para monitorar o uso de insumos e evitar excessos ou faltas, garantindo que os materiais sejam utilizados de forma eficiente.
- Treinamento de Funcionários: oferecer treinamentos para os funcionários sobre práticas eficientes de uso dos insumos e a importância de minimizar o desperdício.
- Reutilização e Reciclagem: incentivar a reutilização de materiais sempre que possível e implementar práticas de reciclagem para reduzir a necessidade de novos insumos.
- Fornecedores Sustentáveis: trabalhar com fornecedores que oferecem materiais sustentáveis e com menor impacto ambiental, ajudando a reduzir a estratégia ecológica da empresa.

Adotando essas medidas haverá um ganho de eficiência no uso de insumos na empresa.

2.1.5 QUINTO PANORAMA: COLETA DE LIXO SELETIVA

De acordo com o Ministério do Meio Ambiente (2024), a coleta seletiva refere-se ao recolhimento diferenciado de resíduos que foram previamente separados de acordo com sua composição. Resíduos com características semelhantes são selecionados pelo gerador, que pode ser um cidadão, uma empresa ou uma instituição, e são disponibilizados para coleta separadamente. Isso pode ser um grande ganho à empresa, dado que será ampliada a percepção da conscientização não só do público interno da empresa, mas também o externo.

Todos os panoramas apresentados, acima, mostram o quanto a gestão ambiental é importante para as organizações contemporâneas, uma vez que os sistemas de gestão ambiental emergem com propósitos bem definidos, incluindo a redução e controle dos impactos ambientais causados pelas organizações. Além disso, buscam conscientizar os colaboradores sobre suas responsabilidades ambientais.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escolha da temática "Meio Ambiente" foi importante para compreendermos que uma empresa, de qualquer porte, por diversos motivos, deve observar a gestão ambiental como o conjunto de processos para o planejamento, estruturação e execução para a preservação e conservação dos recursos ambientais utilizados nos processos produtivos.

Além disso, tratá-la como um compromisso assumido de se colocar em ação práticas concretas em todos os níveis da sua administração, ou seja, práticas, políticas, ações sociais, determinações técnicas e estratégias produtivas. Tudo isso com o objetivo de minimizar os impactos das suas atividades no meio ambiente como um todo.

Fazendo isso, a empresa associa sua imagem ao da preservação ambiental, da sustentabilidade, melhorando no mercado as imagens das marcas de seus produtos. A percepção das pessoas quanto à empresa passa por transformação e engajamento.

Empresas que adotam esta metodologia, conseguem reduzir seus custos, evitando desperdícios e reutilizando materiais que antes eram descartados. Empresas com gestão ambiental melhoram suas relações comerciais com outras empresas que também seguem estes princípios.

Se as medidas forem pontuais e contarem uma narrativa interessante de boas práticas em relação ao meio ambiente, há um forte indício de sucesso no campo da sustentabilidade e gestão ambiental.

Assim, a empresa que adota a gestão ambiental de forma eficaz se beneficia de uma avaliação externa positiva, e pode até receber insights sobre sua gestão, práticas ambientais e outros aspectos críticos para a sustentabilidade e competitividade no mercado. Além disso, as recomendações geradas podem servir como base para a implementação de estratégias mais eficazes e alinhadas aos desafios atuais e futuros da organização.

Portanto, ao identificar e propor melhorias nas práticas ambientais e de gerenciamento da empresa, os gestores contribuem para a construção de uma organização mais consciente e alinhada com as expectativas dos consumidores que buscam por produtos de empresas que valorizam a responsabilidade socioambiental, isso não apenas melhora a imagem da empresa, mas também fortalece a relação com seus clientes.

REFERÊNCIAS

[1] BLOG ESFERA. **Principais insumos e matérias-primas para uma gestão eficiente.** 14 out. 2022. Disponível em: https://blog.esferaenergia.com.br/gestao-empresarial/principais-insumos-empresa. Acesso em: 25/08/2024.

[2] BLOG FAMATEL. **A importância da economia de energia em uma empresa:** reduzindo custos e promovendo a sustentabilidade ambiental. 27 jul. 2023. Disponível em: https://www.famatelbr.com/a-importancia-da-economia-de-energia-em-uma-empresa-reduzindo-custos-e-promovendo-a-sustentabilidade-ambiental/. Acesso em: 26/08/2024.

[3] BRANSKI, Regina M, et al. **Metodologia de estudo de casos aplicada à logística**. Disponível em: <https://lalt.fec.unicamp.br/scriba/files/escrita% 20portugues /ANPET%20-%20METODOLOGIA%20DE%20ESTUDO%20DE%20CASO%20-%20COM %20AUTORIA%20-%20VF%2023-10.pdf> Acesso em 06/09/2024.

[4] FORBES. **Conheça 7 empresas com atuação no Brasil que estão empenhadas em reduzir o consumo de água**. 22 mar. 2021. Disponível em:

https://forbes.com.br/forbesesg/2021/03/conheca-7-empresas-com-atuacao-no-brasil-que-estao-empenhadas-em-reduzir-o-consumo-de-agua/. Acesso em: 26/08/2024.

[5] MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **RECICLAGEM e reaproveitamento**, 2024. Disponível em: https://antigo.mma.gov.br/cidades-sustentaveis/residuos-solidos/catadores-de-materiais-reciclaveis/reciclagem-e-reaproveitamento.html#portal-siteactions. Acesso em: 25/08/2024.

[6] PARASURAMAN, A. **Marketing research**, 2. ed. New York: Addison-Wesley Publishing Company, 1991.

[7] SALUSTIANO, Laissa. **Gestão ambiental:** o que é, vantagens e como fazer na prática. 27 maio 2024. Disponível em: https://www.cobli.co/blog/gestao-ambiental/#O_que_e_gestao_ambiental. Acesso em: 25/08/2024.

[8] TCU. **Técnica de Observação Direta em Auditoria.** Disponível em: <file:///C:/Users/FLO%20ASS.%20T%C3%89CNICA/Downloads/Observacao_direta.PDF> Acesso em: 06/09/2024.

[9] VALERIANO, Dalton. **Moderno Gerenciamento de Projetos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

Capítulo 3

Comunicação empresarial: organização e estratégias em foco

Dayane Vitória Alfaia dos Santos[1]
Magda Soares da Silva[2]
Wenderson Pinto Farias[3]

Resumo: De modo geral, a comunicação empresarial é o centro de todas as operações numa organização. Essa ferramenta atua na promoção da coordenação entre diferentes departamentos, facilita a tomada de decisões e ajuda a construir uma cultura corporativa mais concreta. Também é fundamental para gerenciar e manter relacionamentos com todas as partes externas interessadas. Dessa forma, o objetivo do presente artigo é explorar comunicação empresarial, seus elementos essenciais e sua importância para as organizações.

Palavras-chave: Comunicação, organização, estratégias.

[1] Graduanda do Curso de Administração - FAMETRO.
[2] Graduanda do Curso de Administração - FAMETRO.
[3] Docente da disciplina Estágio Supervisionado II do Curso de Administração - FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

A comunicação empresarial é um conceito abrangente que se refere a qualquer comunicação, verbal ou escrita, interna ou externa, que acontece dentro de um ambiente de negócios. Pode incluir desde e-mails, conferências, reuniões e apresentações até mesmo conversas informais pelos corredores, o chamado "rádio peão". Por outro lado, também se refere à comunicação externa, como marketing, interações com clientes e anúncios, ou seja, a Comunicação Empresarial é a troca de informações e ideias dentro e fora de uma organização, é um pré-requisito para gerar o sucesso de qualquer negócio.

Dessa forma, entendemos que a comunicação empresarial é um pressuposto para qualquer organização, seja pública ou privada, alcançar o sucesso. É responsável por fortalecer as relações internas de trabalho e promover a imagem da marca, através de ações estratégicas direcionadas aos diferentes públicos-alvo.

É sabido que a comunicação empresarial passou por mudanças e desafios ao longo do tempo, ela fez com que empresas tivessem que se adaptação ao cenário empresarial, promovendo ações de adaptações e engajamento para a continuidade dos negócios. Nesse contexto, a comunicação interna e a cultura organizacional desempenharam papéis fundamentais, construindo um ambiente de trabalho saudável.

Neste artigo, exploraremos em âmbito bibliográfico, a comunicação empresarial, os seus elementos essenciais e a sua importância para as organizações, ou seja, apresentaremos o universo da comunicação empresarial, sua relevância para a cultura organizacional.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 DEFINIÇÃO DE COMUNICAÇÃO

A comunicação é o processo pelo qual informações, ideias e sentimentos são transmitidos de uma pessoa para outra, seja de forma verbal ou não verbal. Ela é essencial em todos os aspectos da vida, especialmente no contexto organizacional, onde a troca clara e eficaz de informações é crucial para o bom funcionamento e o sucesso de uma empresa.

A comunicação possibilita a construção de um entendimento comum, a resolução de conflitos, a tomada de decisões informadas e o fortalecimento das relações

interpessoais.

Em essência, a comunicação é a base das interações humanas e do funcionamento das organizações. Para entendermos como a comunicação impacta nas relações de negócios, podemos recorrer à definição de Chiavenato (2004, p.32), que a define como "a troca de informações, tornando-a comum entre duas ou mais pessoas".

A definição de Chiavenato nos fornece uma base sólida para analisarmos o papel da comunicação no âmbito empresarial e como ela impacta a motivação, o desempenho e a satisfação dos colaboradores.

Essa definição simples, mas abrangente, nos ajuda a compreender que a comunicação é um processo dinâmico que envolve a partilha de mensagens e a construção de um entendimento comum entre os envolvidos.

No contexto empresarial, portanto, a comunicação eficaz é crucial para a construção de um ambiente de trabalho positivo e produtivo. Através da comunicação, os líderes podem transmitir informações importantes, motivar os colaboradores, resolver conflitos e construir um clima de confiança mútua.

2.1.1 PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

Segundo Chiavenato (1989, p. 39), comunicar não é apenas enviar uma mensagem; é garantir que o outro entenda essa mensagem. Se a pessoa não entender o significado, não houve comunicação, ou seja, sem compreensão, a comunicação não funciona.

Subentende-se que a comunicação é essencial para qualquer organização, visto que envolve a troca de informações e significados, sem isso, a comunicação se torna ineficaz.

Para que a comunicação funcione bem, ela deve passar por cinco etapas, conforme descrito por Chiavenato (1989):

- **Emissor:** É a pessoa que inicia a comunicação, definindo o conteúdo da mensagem e escolhendo o melhor canal para que o receptor a entenda.
- **Codificação:** É o processo de transformar a mensagem em um código que o receptor consiga entender.

- **Canal:** É o meio pelo qual a mensagem é transmitida, como e-mail, telefone, reunião, etc. A escolha do canal influencia diretamente como o receptor vai interpretar a mensagem.
- **Receptor:** É a pessoa que recebe a mensagem e a decodifica, tentando entender o que o emissor queria transmitir.
- **Destinatário:** É a pessoa para quem a mensagem é destinada, que precisa entender o código usado para interpretá-la corretamente.

Assim, compreender essas etapas é essencial para garantir que a comunicação seja clara e eficaz.

2.2. COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação é um pilar fundamental para o sucesso das organizações, pois assegura a circulação eficiente de informações e a coordenação das atividades dos membros da equipe. A forma como a comunicação é gerida dentro de uma organização está intimamente ligada à sua estrutura hierárquica e organizacional. Essa estrutura define os caminhos pelos quais as informações devem fluir e estabelece quem deve se comunicar com quem.

Segundo Rego e Cunha (2005, p. 345), "o fluxo de comunicação nas organizações é influenciado pela estrutura da organização; esta estrutura revela os caminhos através dos quais a informação flui na organização e diz quem deve comunicar com quem".

Os autores definiram quatro fluxos de comunicação, sendo eles: descendente, ascendente, horizontal e diagonal". Isso destaca que a forma como a comunicação é organizada e gerida pode impactar diretamente a eficácia organizacional. Vejamos, a seguir os quatro tipos de fluxo de comunicação:

- **Comunicação Descendente:** Este fluxo de comunicação se move de cima para baixo na hierarquia organizacional. Envolve a transmissão de informações e diretrizes dos níveis superiores, como executivos e gerentes, para os níveis inferiores, como os funcionários. Esse tipo de comunicação é fundamental para a definição de metas, fornecimento de instruções e feedback sobre o desempenho. Garante que todos os membros da organização estejam alinhados com as

expectativas da alta administração e compreendam claramente suas responsabilidades.

- **Comunicação Ascendente:** Contrapõe-se ao fluxo descendente, movendo-se do nível inferior para o superior. Permite que os funcionários compartilhem relatórios, preocupações, sugestões e feedback com a gerência. Este fluxo é vital para a tomada de decisões informadas, visto que oferece à liderança uma visão sobre as operações diárias e os desafios enfrentados pelos colaboradores. Facilita a troca de informações essenciais para melhorar os processos e resolver problemas.
- **Comunicação Horizontal:** Ocorre entre indivíduos ou departamentos no mesmo nível hierárquico. Esse tipo de comunicação promove a colaboração e a coordenação entre diferentes áreas da empresa, facilitando a resolução de problemas e a troca de informações necessárias para a execução de tarefas que envolvem múltiplos setores. A comunicação horizontal ajuda a criar um ambiente de trabalho mais integrado e cooperativo.
- **Comunicação Diagonal:** Atravessa diferentes níveis e departamentos da organização, envolvendo interações entre pessoas de diferentes hierarquias e áreas funcionais. Por exemplo, um funcionário de um departamento técnico pode se comunicar diretamente com um gerente de marketing para tratar de uma questão específica. A comunicação diagonal é útil para resolver problemas complexos e fomentar a colaboração entre áreas que, apesar de não estarem diretamente relacionadas, precisam trabalhar juntas para atingir objetivos comuns.

Os quatro tipos de fluxo de comunicação descritos ressaltam a importância de entender e gerenciar esses diferentes fluxos de comunicação para melhorar a eficácia organizacional. Cada tipo de fluxo desempenha um papel específico na fluidez e eficiência da troca de informações.

Gerir esses fluxos de maneira eficaz pode melhorar a coordenação, reduzir mal-entendidos e promover um ambiente de trabalho mais colaborativo. A análise e a implementação de estratégias para cada tipo de comunicação são essencial para otimizar os processos organizacionais e alcançar melhores resultados.

2.3 COMUNICAÇÃO ENTRE GERENTES, SUPERVISORES E FUNCIONÁRIOS

A comunicação eficaz entre líderes, supervisores e funcionários é importantepara a execução de tarefas e o bom funcionamento de qualquer organização. Conforme Loyola e Paiva (2017), sem comunicação, a organização perde sua estrutura operacional, pois a troca de informações entre líderes e liderados é imprescindível para o alinhamento das atividades e o alcance dos resultados esperados.

Além disso, Ferreira (2010) ressalta que a comunicação promove um relacionamento positivo entre funcionários e gestores, impactando diretamente na produtividade e eficiência, e influenciando a cultura organizacional de maneira positiva.

É fundamental que as empresas promovam ambientes de trabalho onde a comunicação flua de maneira clara e objetiva. Isso envolve a criação de canais de diálogo abertos entre gerentes, supervisores e funcionários. A implementação de reuniões periódicas, feedback constante e a utilização de plataformas de comunicação podem aumentar a produtividade e minimizar erros operacionais.

Assim, ao priorizar uma comunicação eficaz, a empresa fortalece a coesão entre suas equipes, o que resulta em maior motivação e melhores resultados organizacionais.

2.3.1 COMUNICAÇÃO DA DIREÇÃO COM TRANSPARÊNCIA E INTEGRIDADE

A transparência na comunicação entre a direção e os colaboradores é um princípio fundamental para manter a confiança no ambiente de trabalho. Silva et.al. (2020) apontam que a comunicação interna deve ser estruturada de forma que os colaboradores compreendam claramente as mensagens transmitidas pela liderança, garantindo que os valores e as decisões da empresa sejam comunicados com eficácia.

Bueno (2003) acrescenta que a transparência na comunicação entre a direção e os funcionários é essencial para manter a integridade da empresa, promovendo um ambiente de trabalho honesto e aberto.

É imperativo que a alta administração de uma empresa adote uma política de comunicação aberta, onde informações sobre decisões estratégicas, metas e desafios sejam compartilhadas de maneira clara e acessível. Isso fortalece a relação de confiança com os funcionários e evita mal-entendidos que podem prejudicar a coesão interna.

A implementação de boletins informativos, reuniões gerais e canais diretos de comunicação entre a direção e os colaboradores, como plataformas de feedback anônimas, são práticas recomendadas para garantir transparência e integridade em todas as operações da empresa.

2.4 A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A gestão eficiente do Sistema de Comunicação nas organizações é crucial para a melhoria contínua e para o fortalecimento da confiança nas relações organizacionais. Silva, Bondili e La Cueva (2009) afirmam que priorizar o feedback dos colaboradores, por exemplo, é fundamental para garantir a eficiência das atividades e para promover um ambiente organizacional saudável. Além disso, Tavares (2010) destaca que a respostas rápida às reclamações e sugestões fortalece a confiança dos stakeholders e contribui significativamente para o aprimoramento dos processos internos, estabelecendo um ciclo de melhorias contínuas que beneficia tanto a empresa quanto seus colaboradores e clientes.

Responder prontamente às reclamações e sugestões não deve ser visto apenas como uma obrigação, mas como uma estratégia de gestão que impacta diretamente o desempenho organizacional. Ao priorizar a atenção a essas demandas, a empresa demonstra respeito pelos seus funcionários e clientes, o que resulta em um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo.

Para tal, recomenda-se a implementação de canais formais para a coleta de sugestões e reclamações, como caixas de sugestões, plataformas digitais e reuniões de feedback. A análise regular dessas informações permite identificar oportunidades de melhoria, agilizar a resolução de problemas e aumentar o grau de satisfação de clientes e colaboradores, promovendo uma cultura organizacional focada no desenvolvimento contínuo e na eficiência.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escolha do tema comunicação para a pesquisa fundamentou-se na necessidade vital de comunicação eficaz dentro de qualquer organização. Comunicação clara e eficiente não apenas facilita a operação diária, mas também reforça a cultura

organizacional, melhora a motivação dos funcionários e pode ser um diferencial competitivo ao aperfeiçoar a coordenação e o alinhamento com a missão e objetivos organizacionais.

O estudo da comunicação no Curso de Administração é fundamental, visto que prepara futuros administradores para entenderem e aplicarem práticas de comunicação efetivas, que são essenciais para liderança, gestão de conflitos e motivação de equipe.

A relevância das reflexões sobre essa temática reside na oportunidade de aprimorarmos nossa observação acerca de um componente essencial para o sucesso de qualquer negócio. Ao identificar e tratar as deficiências nas práticas atuais de comunicação, qualquer empresa pode aperfeiçoar significativamente a eficiência operacional, a satisfação dos funcionários e a qualidade do serviço ao cliente. Isso não apenas reforça a cultura organizacional positiva, mas também contribui para uma melhor reputação no mercado, atraindo e retendo clientes pela excelência em serviço e comunicação efetiva.

Para nós alunas-pesquisadoras envolvidas nesse levantamento bibliográfico é uma oportunidade valiosa de ampliarmos o conhecimento sobre as teorias de comunicação e gestão aprendidas em sala de aula em um contexto real e dinâmico. Ele permitiu que desenvolvêssermos habilidades como análise de dados, resolução de problemas e tomada de decisões estratégicas, além de proporcionar uma compreensão mais profunda dos desafios enfrentados pelas organizações no que diz respeito à comunicação empresarial.

Esse conhecimento teórico nos preparou para o mercado de trabalho, tornando-nos mais aptas a gerir e implementar eficazmente estratégias de comunicação.

Os estudos e reflexões sobre comunicação empresarial manifestaram-se aqui através de teorias para a melhoria contínua na qualidade do serviço oferecido. Ao focar na comunicação empresarial, qualquer empresa não somente aprimora a eficiência e o profissionalismo de seus colaboradores, mas também potencializa a experiência do cliente, resultando em serviços mais rápidos, personalizados e satisfatórios. Esse compromisso com a excelência além de elevar a satisfação dos clientes, serve como um modelo de boas práticas para as empresas, promovendo uma cultura de qualidade e atenção ao cliente em toda a comunidade.

REFERÊNCIAS

[1] BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri: Manole, 2003.

[2] CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Elsevier, 2004.

[3] _____o. **Iniciação a Administração Geral**. São Paulo: Mcgraw-Hill, 1989.

[4] DAVIS, K.; NEWSTROM, J.W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: Cengage Learning, 1996.

[5] FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. São Paulo: Saraiva, 2010.

[6] FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

[7] GONÇALVES, Elizabeth Moraes; GIACOMINI FILHO, Gino. **Comunicação organizacional: externa, responsável, multidisciplinar**. São Caetano do Sul: USCS, 2014.

[8] KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2009.

[9] LOYOLA, Micheli Franzoni de; PAIVA, Emílio. **A importância da comunicação entre líderes e liderados**. Memorial TCC – Caderno da Graduação, FAE Centro Universitário, 2017.

[10] MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1990. Citado em: BRASIL. **Técnica de Observação Direta em Auditoria**. Brasília: Tribunal de Contas da União, 2010.

[11] MIGUEL, Fernanda Valim Côrtes. **A entrevista como instrumento para investigação em pesquisas qualitativas no campo da Linguística Aplicada**. Revista Odisseia, nº 5, jan-jun 2010. Disponível em: www.revistaodisseia.ufrn.br.

[12] REGO, A. e CUNHA, M. P. e. **Comunicação Organizacional**. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

[13] SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de; GUINDANI, Joel Felipe. **Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas**. Revista Brasileira de História & Ciências Sociais, Ano I, Número I, Julho de 2009. Disponível em: www.rbhcs.com.

[14] SILVA, Eduardo Gomes da; FRANCISCO, Cláudia Cristina Batistela. **Gestão de pessoas e a comunicação interna e externa entre gestores, funcionários e clientes nas organizações**. E-Locução – Revista Científica da FAEX, v. 9, 2020.

[15] SILVA, R. P.; BONDILI, E. A.; LA CUEVA, J. F. **O comportamento assertivo nas técnicas de negociação**. In: Congresso Virtual Brasileiro de Administração – Convibra, 2009.

[16] TAVARES, M. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

[17] YIN, R. K. (2001). **Estudo de caso: planejamento e métodos** (2. ed.). Porto Alegre: Bookman.

Capítulo 4

Comunicação empresarial: perspectivas contemporâneas

Natasha Gomes de Oliveira[1]
Regiane dos Santos Oliveira[2]
Wenderson Pinto Farias[3]

Resumo: O objetivo desta pesquisa é avaliar a comunicação empresarial, visando o reconhecimento de suas potencialidades e dificuldades. A metodologia utilizada é a bibliográfica. Por meio dessas duas possibilidades, percebemos que a comunicação empresarial é muito importante em diferentes funções, porém, dependendo da forma como ela é feita pode-se incitar ou apaziguar conflitos. Ao mesmo tempo, se a mensagem não for compreensível podem haver problemas no entendimento de demandas e, consequentemente, nos processos e entregas. Então, para evitar conflitos e também manter uma linearidade nos processos, é importante que haja uma comunicação assertiva tanto interna quanto externamente.

Palavras-chave: Comunicação, sistema, comportamento.

[1] Graduanda do Curso de Administração - FAMETRO.
[2] Graduanda do Curso de Administração - FAMETRO.
[3] Docente da disciplina Estágio Supervisionado II do Curso de Administração - FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

Esta pesquisa bibliográfica sobre comunicação empresarial demonstra sua importância para as organizações contemporâneas. Primeiro porque toda empresa que suscita sucesso num cenário tão competitivo hoje precisa da comunicação. Segundo a comunicação empresarial por ser tão necessária às organizações deve ser estratégica, assertiva e clara.

Isso faz com que percebamos que todo processo comunicativo nas empresas - coleta e análise de dados para a divulgação de informações pertinentes ao cenário da organização, seja um artífício sério e adequado aos contextos organizacionais.

Dito isso, nos propusemos com esta pesquisa bibliográfica avaliar a comunicação empresarial, visando o reconhecimento de suas potencialidades e dificuldades. Para que esse conhecimento teórico sirva como possível material de apoio para futuras pesquisas.

Assim, compreendemos que este estudo é importante para um ambiente organizacional, já que a análise das forças e fraquezas comunicacionais internas e externas da organização precisam ser avaliadas periodicamente, colocando em cheque diversos fatores que abrajam os aspectos da própria organização. Isso faz com que haja possibilidades de grandes resultados na empresa, contribuindo em estratégias que são indispensáveis no enfrentamento dos desafios gerais enfrentados pelas organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 BREVES CONSIDERAÇÕES CONCEITUAIS DE COMUNICAÇÃO

Segundo Welch apud Lacombe (2008, p. 212) “é preciso investir na comunicação. Tempo e dinheiro investidos na comunicação com os funcionários são os melhores investimentos em curto e longo prazo no desempenho empresarial”.

A comunicação é o caminho direto para inovação. Deste modo, “a comunicação, pode ser definida como o processo pelo qual a informação é trocada e entendida por duas ou mais pessoas, normalmente com o intuito de motivar ou influenciar o comportamento” (AZEREDO, 2011, p.14).

Para Lacombe, (2008, p. 2014),

> uma boa comunicação, começa pela capacidade de ouvir, de compreender o que o outro deseja comunicar, de saber interpretar o que ele deseja. É saber se calar no momento certo e estar disponível para escutar o interlocutor, dando-lhe toda a atenção.

O autor destaca que ouvir é uma habilidade fundamental. Não se trata apenas de ouvir palavras, mas de realmente compreender a mensagem e as emoções por trás delas, uma condição importante para resolução de problemas.

Sabemos, de modo geral, o que significa comunicação. Agora, partamos para conceitos mais específicos acerca da comunicação empresarial.

2.2 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL E SEUS CONCEITOS

O significado mais simples e básico de comunicação empresarial é a comunicação interpessoal. Claro, há muito mais na comunicação empresarial.

Na verdade, há toda uma série de habilidades de comunicação empresarial, entretanto o que não pode perder de vista é que a comunicação nas empresas precisa das habilidades interpessoais de seus colaboradores e que é uma parte valiosa do sucesso organizacional.

A comunicação empresarial envolve a troca de informações, ideias e sentimentos verbal ou não entre duas ou mais pessoas. Envolve o ouvir, o ver e o sentir da linguagem corporal, as expressões faciais e os gestos.

Em outros termos, a comunicação empresarial é a troca de informações, significados, sentimentos e opiniões entre duas ou mais pessoas por meios verbais e não verbais.

Embora tenhamos mencionado anteriormente a comunicação empresarial em termos interpessoal, a tecnologia atual nos obriga a ampliar sua definição para incluir meios como telefonemas e mensagens online.

Mas há o outro lado da comunicação empresarial, um jeito intrapessoal, um lado oposto da comunicação empresarial interpessoal, a qual refere-se a relacionamentos entre indivíduos, grupos ou outras entidades.

Na verdade, as palavras são opostas, consequentemente seus conceitos também. A comunicação intrapessoal descreve como nos comunicamos com nós mesmos, incluindo uma ideia precisa de nossas percepções, expectativas e conceitos.

2.3 IMPLANTAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E A OTIMIZAÇÃO DA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

No mundo globalizado atual onde a informações mudam dinamicamente a todo momento, precisamos pontuar: o reconhecimento do desenvolvimento da comunicação empresarial no mercado competitivo é importante; as organizações precisam a cada dia desenvolver habilidades para se diferenciar e se colocar a frente dos concorrentes para agregar valor ao seu capital, incluindo o capital humano, não menos importante.

Logo, a comunicação empresarial é fundamental para organização sobreviver e ter um bom relacionamento com diversos públicos sejam eles internos ou externo. No dia a dia a comunicação empresarial é a responsável pela integração geral do pessoal envolvido nos processos administrativos e com isso aumenta o maior entendimento nos projetos em andamento.

Também, para obter uma comunicação eficaz na empresa é fundamental ser clara, consistente, assertiva e completa, dado que isso influencia na forma em que o receptor irá receber e interpretar a mensagem corretamente.

> A comunicação é uma mensagem que envolve a transmissão de conteúdos emocionais ou intelectuais; na maioria dos casos, ambos estão presentes. A comunicação envolve um fluxo de mão dupla, com emissor e um receptor, em que o que recebe a informação responde a ela de alguma forma, de imediato ou após certo tempo. (LACOMBE, 2011, p. 287).

Dessa maneira, para a comunicação empresarial funcionar de forma eficaz é preciso passar por processos fundamentais que envolvem diversos desafios. Como a implantação, implementação e a otimização da comunicação:

- A implantação da comunicação empresarial é a identificação das necessidades comunicativas da empresa. Segundo Boccia (2012), essa fase requer uma análise detalhada dos canais existentes e do fluxo de informações. A partir dessa avaliação, é possível desenvolver um plano de comunicação que atenda tanto as demandas

internas quanto as externas.

- Na fase de implementação, é crucial que as estratégias sejam integradas na cultura organizacional. Kahn e Byosiere (1992) destacam que a adesão dos colaboradores é essencial para o sucesso das iniciativas de comunicação. Treinamentos e workshops podem ser utilizados para sensibilizar os funcionários sobre a importância da comunicação eficaz e como ela impacta o trabalho em equipe.
- A otimização da comunicação requer um monitoramento contínuo e a adaptação das estratégias conforme necessário. Robbins (2007) enfatiza que a retroalimentação é um componente vital nesse processo. O uso de ferramentas de avaliação, como pesquisas de clima organizacional, pode ajudar a identificar áreas que necessitam de melhorias.

Como mencionado, esses processos enfrentam: a resistência à mudança é um dos mais comuns. Kotter (1996) aponta que muitas organizações falham em sua transformação comunicativa devido à falta de comprometimento dos líderes e colaboradores.

Além disso, a sobrecarga de informações e a falta de clareza nas mensagens podem dificultar a eficácia da comunicação empresarial, conforme ressaltado por Daft e Lengel (1986), que discutem a importância de um fluxo informativo claro e objetivo.

Hall (1976) argumenta que a comunicação empresarial vai além das palavras, envolvendo também aspectos não verbais e contextuais que influenciam a troca de informações. Ele destaca que compreender esses elementos é essencial para evitar mal-entendidos e para facilitar interações eficazes em um ambiente organizacional diverso. Essa visão reforça a importância de uma comunicação empresarial abrangente, que considere as nuances culturais e individuais dos colaboradores.

Portanto, a gestão da comunicação empresarial é um processo complexo que demanda planejamento, compromisso e adaptabilidade. Superar os desafios envolvidos é essencial para alcançar uma comunicação eficaz que promova um ambiente de trabalho colaborativo e melhore o desempenho organizacional.

2.4 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Ao falarmos da importância da comunicação empresarial, é necessário enfatizarmos que ela é soft skills, pois é uma habilidade comportamental relacionada a maneira como o profissional lida com o outro e consigo mesmo em diferentes situações.

Essa habilidade comportamental relacionada a maneira como uma pessoa lida com o outro, ou seja, como funciona a interação dela em grupos e, ao mesmo tempo, como ela lida com suas próprias emoções, faz com que a comunicação empresarial seja uma ferramenta fulcral nas organizacionais, pois quanto mais positivamente o profissional consegue lidar com essas situações ambientais e psicológicas, maiores são suas chances de gerar sucesso pessoal e para a empresa.

Contudo, apesar da importância da comunicação empresarial no seio organizacional, ela é difícil de ser desenvolvida, visto que ela é de natureza subjetiva, portanto, está intimamente relacionada à personalidade e outros fatores emocionais construídos ao longo da vida do indivíduo.

Tendo isso em vista, é possível compreender o porquê de a comunicação empresarial ser tão desafiadora às empresas, seus gestores e seus colaboradores, uma vez que coloca em jogo muitas questões, tais como: inteligência emocional, resiliência e comunicação assertiva.

Portanto, a comunicação empresarial é importante ao cenário organizacional, porque proporciona um investimento que auxilia no desenvolvimento dos colaboradores. Ela pode ser aplicada tanto no ambiente de trabalho presencial quanto a distância, cobrindo cada aspecto do aprendizado e o tornando mais dinâmico e eficiente nas organizações.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A relevância deste estudo bibliográfico acerca da comunicação empresarial abrange diversas possibilidades na busca e descobertas de ferramentas de melhorias na comunicação nas organizações trazendo com elas métodos para ampliar a gestão, agregando valores e assertividades nas realizações eficientes nos projetos organizacionais.

Percebemos que em qualquer empresa a maior credibilidade no ambiente da organização provém da comunicação, já que é a partir dela que o desenvolvimento da gestão se torna eficaz, consistente, assertivo e completo. Isso reflete na forma em que os colaboradores e clientes interpretam infomações e mensagens.

Acreditamos que o aprendizado de tudo aquilo que discutimos nesse artigo acerca da comunicação empresarial tem a maior relevância, pois, assim, poderemos aplicar nossos conhecimentos na prática, participando do real funcionamento do processo comunicativo numa organização e observando a satisfação de ver a credibilidade que a empresa onde atuamos adquire no cenário empresarial.

A comunicação empresarial, portanto, é uma garantia de produto ou serviço de qualidade ao cliente, fazendo com que a organização-empresa transmita através do seu produto ou serviço a credibilidade e a confiança em todos os projetos que ela desenvolverá no decorrer da sua jornada organizacional.

Enfim, o processo de comunicação nas empresas deve adotar a responsabilidade e a transparência como pilar da comunicação corporativa, estabelecendo um alicerce concreto e seguro para relacionamentos duradouros para com seus colabores e clientes.

REFERÊNCIAS

[1] CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional:** a dinâmica do sucesso das organizações. 3 ed. São Paulo: Manole, 2014.

[2] _____. **Teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campos, 2003.

[3] LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos:** Princípios e Tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

[4] _____, F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2008.

[5] MOURÃO, I. Estratégia planejada de comunicação: um novo construto quando se considera a complexidade e a disputa de sentidos. **XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, Manaus, 4-7 set. 2013.

[6] ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. Tradução técnica Reynaldo Marcondes. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

[7] SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História e Ciências Sociais**, São Leopoldo, RS, Ano 1, n.1, Jul., 2009.

Capítulo 5

Contribuições estratégicas dos recursos humanos às empresas

Fabrício Pessoa da Silva[1]
Verônica Victória de Oliveira Lessa [2]
Wenderson Pinto Farias[3]

Resumo: Com as transformações inevitáveis que vivenciamos hoje, os Recursos Humanos (RH) estão modificando a sua forma de atuação. Antes, era uma área predominantemente operacional, hoje, o impacto dos recursos humanos nas organizações é de ordem estratégica. Por isso, as empresas estão investindo cada vez mais em gestão de pessoas, como no relacionamento direto entre liderança e liderados. Assim, o RH está assumindo novos desafios e está se ressignificando: não é mais um departamento de custos, mas de retorno para o negócio. Assim, intuito desse artigo é fazer uma discussão bibliográfica no qual o objetivo maior é mostrar as contribuições dos recursos humanos nas organizações.

Palavras-chave: Recursos humanos, estratégia, contribuições.

[1] Graduando do Curso de Administração - FAMETRO.
[2] Graduanda do Curso de Administração - FAMETRO.
[3] Docente da disciplina Estágio Supervisionado II do Curso de Administração - FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

O intuito desse artigo é fazer uma discussão bibliográfica no qual o objetivo maior é mostrar as contribuições dos recursos humanos nas organizações.

O impacto da área de recursos humanos nas instituições é um dos itens que deve ser levado em consideração na hora de realizar um plano de ação empresarial, trazendo benefícios que vão desde a motivação de funcionários até a descoberta de novos talentos para equipes de trabalho, esse setor pode contribuir bastante para que uma organização atinja seus objetivos e melhore sua rotina.

Recebendo apoio e orientação, gerentes e administradores de grandes grupos podem ficar mais próximos de bons resultados, tendo em vista que uma boa gestão de RH pode executar melhor tanto ações já propostas, como contribuir para o desenvolvimento de novos projetos.

Para que o impacto dos recursos humanos nas organizações seja positivo, a análise das necessidades da organização deve ser feita a partir do topo da hierarquia da empresa, podendo indicar, com uma visão mais ampla, as falhas a serem corrigidas. É também nesse setor onde a implementação das ações definidas na estratégia deve ser iniciada, possibilitando a realização do que foi proposto em toda a organização de maneira integrada.

Vale lembrar que a empresa deve estar sempre atenta para valorizar e reconhecer o trabalho tanto de equipes quanto o esforço individual de funcionários e que as estratégias de recursos humanos sempre deverão fazer parte do plano de ação das organizações, possibilitando melhorias no ambiente de trabalho e, consequentemente, nos resultados atingidos.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONTRIBUIÇÕES DOS RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES

Quando os colaboradores estão bem consigo mesmos, isso se reflete positivamente no ambiente de trabalho, minimizando conflitos interpessoais e promovendo uma colaboração harmoniosa e produtiva entre colegas.

Assim, Chiavenato (2000), fala que

> O capital somente será bem aplicado quando for inteligente bem investido e administrado. Para tanto, administrar pessoas vem antes, durante e depois da administração do capital ou da administração de qualquer outro recurso empresarial, como máquinas, equipamentos, instalações, cliente etc. As empresas bem-sucedidas deram-se conta disso e voltaram-se para seus funcionários como os elementos alavancadores de resultados dentro da organização. (CHIAVENATO, 2000, p.2).

Ao investir em treinamentos e no desenvolvimento para capacitação dos colaboradores, a gestão de recursos humanos garante que eles possam trazer resultados positivos para a empresa. Assim, percebemos que o setor de recursos humanos alinha os objetivos empresariais com o perfil de cada colaborador, o que contribui para o alcance dos resultados desejados pela organização.

Além disso, a gestão de RH fornece as ferramentas necessárias para a criação de estratégias que focam na valorização dos colaboradores, com treinamentos específicos para suas áreas de atuação, promovendo o crescimento profissional e o sucesso que a empresa almeja.

Portanto, o setor de recursos humanos tende a buscar novos talentos para a organização, atuando como um sistema que promove melhorias tanto no ambiente interno da empresa quanto na qualidade dos serviços oferecidos ao público externo. Esses novos colaboradores desempenham um papel fundamental para que a empresa entregue produtos e serviços de excelência, atendendo plenamente às expectativas e necessidades de seus clientes.

Para isso, há todo um percurso a ser realizado que vai do recrutamento e seleção, passa pela capacitação, treinamento e desenvolvimento de gente; treinamento de gestores do RH; motivação e comprometimento; chegando à remuneração.

2.1.1 O INÍCIO: RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento é realizado com o objetivo de atrair pessoas com boas qualificações, como uma graduação ou curso técnico, garantindo que os candidatos estejam preparados para contribuir de forma positiva ao ambiente de trabalho. Isso evita

que a falta de conhecimento possa atrapalhar a execução das tarefas ou impactar negativamente outros setores da empresa.

> O recrutamento é interno quando empresa procura preencher determinada vaga ou oportunidade por meio do remanejamento de seus próprios funcionários que são promovidos (movimentação vertical) ou transferidos (movimentação horizontal) ou ainda transferidos com promoção (movimentação diagonal) (CHIAVENATO, 2009, p. 79).

Os candidatos concorrem a uma vaga disponível e a empresa busca selecionar aqueles que atendam às suas necessidades, possuindo as competências relevantes para desempenhar suas funções de maneira eficiente.

> A seleção de recursos humanos pode ser definida como a escolha do homem certo para o cargo certo, ou, mais amplamente, entre os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal (CHIAVENATO, 2015, p. 174).

O processo de seleção é realizado com base nos objetivos da empresa, visando preencher cargos e alocar candidatos adequadamente nos setores, facilitando o método de trabalho. Esse processo é embasado em estudos que analisam comportamentos, características e aspectos necessários que possam contribuir para o ambiente empresarial.

Durante a seleção, é essencial que os candidatos possuam conhecimentos específicos, bem como características e competências individuais adequadas às tarefas exigidas pela organização, garantindo que atendam às demandas do cargo.

2.1.2 O DESAFIO: CAPACITAÇÃO, TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

De acordo com Chiavenato (1999, p.294) “o treinamento é uma maneira eficaz de delegar valor as pessoas, à organização e aos clientes. Ele enriquece o patrimônio humano das organizações.”

É comum que erros ocorram nas organizações devido à falta de treinamento adequado dos colaboradores. A ausência de treinamentos dificulta o processo de aprendizado, resultando em erros recorrentes no dia a dia e impactando negativamente a produtividade.

Apesar de o mercado estar em constante inovação, os colaboradores precisam adquirir novos conhecimentos para crescerem junto com a empresa e o setor em que atuam. O processo de treinamento e capacitação é essencial para alinhar as equipes, garantindo que todos compartilhem os mesmos objetivos, o que, por sua vez, aumenta a eficiência e a eficácia da produtividade.

A capacitação é direcionada para melhorar o desempenho dos colaboradores dentro da organização, tornando-se uma atividade pontual que abrange conteúdos e tarefas específicas. Capacitar significa preparar e habilitar os colaboradores para desempenharem determinadas funções, por meio de treinamentos que desenvolvem as habilidades e competências necessárias para a realização de suas atividades com eficácia.

Com isso, a capacitação, o treinamento e o desenvolvimento dos recursos humanos podem aumentar significativamente a capacidade da organização de alcançar seus objetivos, ampliando suas vantagens competitivas. Colaboradores bem treinados produzem mais, melhorando a eficiência e a eficácia no trabalho. Além disso, eles se tornam mais ágeis nas atividades de rotina e respondem mais rapidamente às demandas da produção.

2.1.3 MÃO NA MASSA: GERENTE E SUPERVISORES PREPARADOS PARA A GESTÃO DE PESSOAS

O gestor se torna responsável por supervisionar e controlar os processos que acontece na organização, garantindo que cada colaborador esteja alinhado com a missão, visão e valores da empresa.

Ele deve proporcionar um ambiente onde as pessoas possam desenvolver suas habilidades, colaborar de forma eficaz e sentir-se parte do sucesso organizacional.

Assim, Chiavenato (2010, p. 14) fala que: “A moderna Gestão de Pessoas consiste em várias atividades integradas entre si no sentido de obter efeitos sinergéticos e multiplicadores tanto para a organização como para as pessoas que nela trabalham”.

2.1.4 A REAL RAZÃO: MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO

A motivação que os gestores transmitem aos colaboradores é um fator essencial para o sucesso de uma organização. Quando essa motivação é intensa, os colaboradores não apenas se sentem mais confiantes em suas habilidades e desempenho, mas também desenvolvem uma conexão mais forte com a empresa e com seus colegas.

A motivação pode ser entendida como principal combustível para a produtividade da empresa" (GIL, 2012, p.201).

Essa motivação pode criar um ambiente de trabalho positivo, onde a colaboração e o espírito de equipe florescem, o papel do gestor é não apenas motivar, mas também criar um ambiente que incentive o desenvolvimento de relações saudáveis e de apoio mútuo entre os colaboradores.

Segundo Zanelli (2004, p.313)

> O termo comprometimento é largamente usado de modo popular quando alguém se refere ao relacionamento de uma pessoa com outra, com um grupo ou organização. Na língua portuguesa, a palavra expressa uma ação ou ato de comprometer-(se), sendo que o próprio ato de comprometer revela a ideia de obrigar por compromisso.

O comprometimento, tanto por parte dos colaboradores quanto dos gestores, é essencial para o sucesso de qualquer organização. Esse comprometimento reflete a dedicação e o alinhamento de todos os envolvidos com os objetivos e valores da empresa, sendo um fator crucial no alcance dos resultados desejados.

O comprometimento também promove a coesão dentro da equipe, melhorando a comunicação, a colaboração e a confiança mútua. Isso é vital para enfrentar desafios e superar obstáculos, já que todos estão focados em um objetivo comum. O comprometimento dentro da organização é um dos pilares para o desenvolvimento de um ambiente de trabalho eficiente e harmonioso, o qual favorece tanto o crescimento pessoal dos colaboradores quanto o sucesso da empresa como um todo.

2.1.5 A RECOMPENSA: REMUNERAÇÃO

A remuneração é crucial na gestão de pessoas, influenciando diretamente a motivação, retenção de talentos e a competitividade de uma organização. Um pacote de

remuneração justo e competitivo não somente atrai os melhores profissionais, como também os mantém engajados e satisfeitos, contribuindo para um ambiente de trabalho produtivo.

> A remuneração tem componentes intrínsecos importantes, como todo processo de valorização. A remuneração traduz em muitas situações a importância relativa da pessoa para empresa e seu status profissional para o mercado. Ao tratarmos a remuneração como um fator objetivo, perdemos a perspectiva de todo o seu valor simbólico em nossa sociedade (DUTRA, 2012, p.181).

Além disso, políticas de remuneração que promovem a equidade e a transparência reforçam a cultura organizacional e fortalecem a confiança entre colaboradores e a empresa.

Vemos que através desse percurso, os recursos humanos são o conjunto de pessoas de uma organização, logo, o setor de RH é responsável pelas estratégias voltadas a administrar questões comportamentais internas e também o relacionamento dos colaboradores com a empresa.

Além disso, ao adquirir desafios cada vez maiores, o RH tornou-se um forte direcionador de decisões organizacionais, assumindo uma função fulcral para a manutenção de um negócio e preenchendo os espaços de conexão entre departamentos e funcionários.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatamos por meio dessa discussão voltada às contribuições dos Recursos Humanos nas organizações que ele é o elo entre a administração de pessoas e os objetivos estratégicos da empresa.

Assim, o RH é importante ao auxiliar a desenvolver os talentos da empresa, planejar a sucessão de cargos, cuidar da cultura organizacional, admitir e demitir colaboradores e aprimorar lideranças.

Outro ponto que observamos é que a atuação do RH se comprova na condução dessas e outras atividades da gestão. Trata-se de estratégias desempenhadas pelo setor que promovem o crescimento da empresa, afinal, toda organização é feita por pessoas.

Salientamos que o RH é o setor que representa o ponto de equilíbrio entre os interesses da gestão e dos profissionais, é ele quem garante a formação, aprimoramento, manutenção e produtividade da força de trabalho. Além disso, não podemos deixar de mencionar a importância do RH humanizado, ao auxiliar os colaboradores na busca por mudanças, na reivindicação de condições adequadas de trabalho e na resolução de conflitos.

O RH ainda, como vemos, administra questões legais e fiscais, defendendo os direitos dos trabalhadores e garantindo clareza em procedimentos burocráticos. Esse cuidado na Gestão de Pessoas faz com que a organização fique isenta de processos trabalhistas, multas e outras despesas decorrentes da má gestão.

Portanto, as reflexões feitas a partir da temática Recursos Humanos são altamente relevantes, visto que proporcionam uma compreensão real dos desafios e práticas dentro de uma organização, permitindo que os gestores e colaboradores desenvolvam habilidades críticas para identificar problemas, propor soluções e implementar estratégias de melhoria em áreas fundamentais, como gestão de recursos humanos, liderança, desenvolvimento organizacional e eficiência operacional.

REFERÊNCIAS

[1] CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento Estratégico fundamentos e aplicações.** São Paulo: Campus, 2015.

[2] _____. **Gestão de Pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

[3] _____. **Recursos Humanos o capital humano das organizações.** **São** Paulo: Campus, 2009.

[4] _____**. Como transformar RH**: de um centro de despesas em um centro de lucro. São Paulo: Makron Books, 2000. 210p.

[5] _____. **Gestão de pessoas:** O novo papel dos recursos humanos nas organizações, 6. ed. Rio de Janeiros: Campus, 1999.

[6] DUTRA, Joel de Souza. **Gestão de Pessoas:** modelo, processos, tendência e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2012.

[7] GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas:** enfoque nos papeis profissionais. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

[8] ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Bittencourt.

[9] Psicologia **, Organizações e Trabalho no Brasil.** Porto Alegre: Artmed, 2004.

Capítulo 6

Método – Procedimentos, o que nos diz a teoria?

Bianca Reis Damasceno[1]
Carlos Adriano Rego Pereira[2]
Siana Duarte Melo[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: O estudo sobre os procedimentos utilizado nas empresas, também se mostra de suma importância para o curso de administração nas universidades. Tendo em vista, que quando é realizado esse estudo, novas abordagens e conhecimentos podem surgir sobre o tema, contribuindo, dessa forma, para que o leque de informações disponibilizados por pesquisadores na área de administração seja ampliando. Então, este artigo tem como objetivo discutir conceitos, desafios e contribuições dessa nomenclatura tão importante para área de gestão que necessita de uma observação precisa de suas atividades e ações que devem ser observadas, acompanhadas e monitoradas para que a empresa consiga realizar as suas atividades.

Palavras-chave: Método; procedimento; gestão.

[1] Graduanda do Curso de Administração - FAMETRO
[2] Graduando do Curso de Administração - FAMETRO
[3] Graduanda do Curso de Administração - FAMETRO
[4] Docente da disciplina de Estágio supervisionado II do Curso de Administração - FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

O intuito deste artigo acerca do método ou procedimento nas organizações é discutir conceitos, desafios e contribuições dessa nomenclatura tão importante para área de gestão que necessita de uma observação precisa de suas atividades e ações que devem ser observadas, acompanhadas e monitoradas para que a empresa consiga realizar as suas atividades.

Diante disso, já adiantamos que nesse levantamento bibliográfico realizado neste artigo nos leva a perceber que os procedimentos numa empresa desempenham um relevante papel, visto que é por meio dele que uma organização consegue visualizar as características positivas e negativas perante o mercado empresarial contemporâneo.

Além disso, percebemos que há um anseio por essa discussão sobre os procedimentos organizacionais, porque é deles que provém os métodos adequados, de forma padronizada, com a utilização de ferramentas que auxiliem o controle do processo de produção.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No cenário mercadológico de constantes mudanças em que se encontram as empresas, os procedimentos utilizados por elas para execução de suas atividades internas e externas tornam-se extremamente relevantes, para o sucesso ou fracasso da empresa no mercado. Por isso, diversos pesquisadores buscam compreender, a maneira pela qual as organizações utilizam-se destes procedimentos.

O método, a nomenclatura utilizada na Administração ou comumente chamada de procedimentos, indica aquilo que precisa ser feito para alcançar o objetivo desejado. Ele possibilita que as atividades se mantenham padronizadas, pois, mostram a ordem correta a ser seguida por todos, com intuito de obter resultados equivalentes (CHIAVENATO, 2003).

2.1 DEFINIÇÕES SOBRE PROCEDIMENTOS ORGANIZACIONAIS

Os procedimentos organizacionais encontrados nas empresas variam conforme o seu segmento, os clientes, as demandas entre outros aspectos. Mas, o intuito final dessas organizações converge para o objetivo de conseguir entregar o seu produto ou serviço ao cliente de forma qualitativa e eficiente.

E para se obter esse produto final ou serviço, é necessário escolher procedimentos seguros e capazes de melhorar e padronizar as operações da organização em todos os setores.

Segundo Silva e Silva (2017, p.32)

> Os gestores das empresas precisam compreender a padronização como um processo natural que auxiliará a organização a reduzir seus custos, deixando de interpretá-la como "ceifa da criatividade". Nesse sentido, é preciso deixar de acreditar que a padronização inibe o colaborador de contribuir com novas ideias e engessa o desenvolvimento das atividades empresariais.

Assim, a interrelação de um setor com o outro obriga que a empresa adote procedimentos de qualidade nos processos, para que um setor isolado não prejudique os demais, ou cause prejuízos por toda empresa.

2.2 A IMPORTÂNCIA, A CONTRIBUIÇÃO E OS DESAFIOS DOS PROCEDIMENTOS PARA A GESTÃO

As organizações procuram diariamente melhorar os seus processos organizacionais tanto por meio de novos procedimentos que surgem no mercado, quanto utilizando os métodos já elaborados há muito tempo.

Os novos estudos de forneçam as empresas inovações nos procedimentos que elas realizam ao longo de seus processos. É algo visto como de notório valor para os administradores que realizam a gestão de seus empreendimentos. Tendo em vista, que novas demandas aparecem constantemente e precisam ser sanadas de maneira eficaz.

Chiavenato e Neto (2003, p.26) comentam que

> Entre as alternativas possíveis para escolha de um caminho a ser seguido, somente uma jornada deve ser eleita pela liderança. Para tanto, recomenda-se planejar um esforço de alinhamento de percepção quanto ao futuro pretendido. O resultado desse alinhamento é a certeza da liderança e de seu time gestor de que foi feita a escolha adequada do caminho para a busca da excelência da gestão do negócio.

Estudos que possam ser usados pelas organizações para melhorar o fluxo de seus processos, os seus produtos, os seus procedimentos de produção, os procedimentos administrativos e a qualidade de seus produtos, se tornam imprescindíveis para que os gestores das empresas, tenham um leque de opções de procedimentos para implantar em seus negócios e assim conseguir oferecer aos seus clientes produtos e serviços melhores.

As empresas dispõem de inúmeras opções de procedimentos para realizarem as suas atividades. Porém, a dificuldade de escolher quais os procedimentos corretos que trarão melhores resultados para o negócio, propiciam o acomodamento de maneiras erradas de se realizar as tarefas dentro da empresa. Que com o passar do tempo acabam se espalhando por todo o empreendimento.

Crainer (2000, p. 188) explica que

> as empresas de sucesso envolvem as pessoas em todos os níveis desde o começo de suas iniciativas de qualidade. Esse verdadeiro envolvimento garante que os que participam dessas iniciativas tenham um forte senso de propriedade em relação aos novos métodos de trabalho.

A perpetuação e o enraizamento de procedimentos ineficazes, se tornam barreiras para o crescimento das organizações e impedem a implantação dos métodos corretos na realização dos processos. Além disso, por mais que os gestores utilizem procedimentos eficazes, os responsáveis por em práticas esses procedimentos precisam ser devidamente treinados e qualificados, para que não se desviem dos procedimentos padrões que o negócio pretende implementar.

2.3 METODOLOGIA PARA DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

Para se alcançar a preferência dos clientes, as empresas precisam ir além do conceito usual de compra e venda. Isso significa, que os produtos postos nas prateleiras precisam ser trabalhados em seus variados aspectos, para que alcancem o objetivo de serem requeridos pelos consumidores.

E esse fato ocorre muito antes dos produtos serem colocados à venda. Tendo em vista, que o desejo em adquirir um determinado produto pode ser altamente aflorado nos clientes, se a empresa utilizar procedimentos e estratégias que viabilizem isso.

Campos (2019, p. 15) diz que "a maioria das estratégias desenvolvidas pelas empresas para a venda de seus produtos começa com uma ideia ou conceito, que posteriormente evolui para os próximos estágios de desenvolvimento."

Assim, ao ser criada a empresa se depara com outros inúmeros empreendimentos que comercializam o mesmo produto que ela pretende pôr no mercado. Por essa razão, não se pode apenas escolher vender um produto que está com uma alta demanda de consumidores, é necessário desenvolver diferenciais que deem ao produto características únicas ou melhores, uma vez que, se o cliente tem a disposição uma gama de empresas que oferecem o mesmíssimo produto, ele não possuirá preferências no momento de efetuar as suas compras.

Chiavenato (2014, p. 37) explica que "os produtos e os serviços estão ficando cada vez mais parecidos [...]. A vantagem competitiva consiste em agregar elementos adicionais, como qualidade e atendimento, tornando-os diferenciados em relação aos concorrentes".

Sobre esses produtos e serviços salientados por Chiavenato, levamos em consideração que somente se tornam processos eficazes se adotarem normas, padrões e procedimentos em nível de produção e de administração.

2.4 NORMAS, PADRÕES E PROCEDIMENTOS DE PRODUÇÃO E ADMINISTRATIVOS

Para que as empresas consigam entregar os seus produtos finais, por um lado, o planejamento da produção precisa ser criado e colocado em prática por todos os setores do empreendimento. É essencial que ocorra o alinhamento de tudo aquilo que será

necessário para se alcançar o produto final. Isso inclui a matéria-prima, a mão de obra e os equipamentos, uma vez que a falta de um desses itens impacta diretamente na produção da empresa.

Suzano (2013, p. 28) explica que produção "é o processo de transformação intencional com a finalidade de geração de bens econômicos ou todas as operações que lhe agreguem valor."

A produção de uma empresa não se restringe a um setor específico ou a agentes isolados, ela engloba a empresa como um todo, alcançando desde os setores estratégicos até os setores operacionais.

Logo, para que a produção de uma organização tenha início é necessário, previamente, que os componentes necessários para iniciá-la estejam definidos, para que assim, as etapas da produção fluam de forma padronizada e sem paradas prejudiciais ao andamento dos processos.

Albertin e Pontes (2016, p. 20) explicam que “para alcançarmos os objetivos de uma organização, necessitamos planejar a sequência e a inter-relação dos processos do sistema de produção”. Dessa forma, entendemos o que Heller (2004, p. 106) completa: “planejar a produção requer previsão precisa. É essencial desenvolver e implementar um cronograma de produção mestre e compreender como planejar materiais e manter a integridade do estoque [...]”. E assim se faz o processo para os procedimentos organizacionais.

Por outro lado, para uma empresa funcionar é necessário que ela realize também diversos atos formais em seus processos, os quais permitam o início dos trabalhos na empresa e esses atos propiciam que as atividades sejam formalizadas e registradas do modo correto.

Santos (2013, p. 58) escreve que "os procedimentos, ou rotinas, estabelecem precisamente o que deve ser feito em determinadas situações. Um procedimento descreve as regras ou as etapas a serem observadas na solução de um problema”.

Além disso, esses procedimentos administrativos auxiliam para que somente após cumpridas todos os passos administrativos para a validação de uma etapa, possasse avançar para as próximas e assim sucessivamente até se concluir a atividade deseja dentro das normas legais.

2.5 SISTEMAS DE GARANTIA DE QUALIDADE E FLUXOGRAMA

Quando uma empresa almeja o seu crescimento de vendas, os clientes possem um papel de suma relevância, para o atingimento desse objetivo. Afinal, por mais que uma empresa possua uma grande quantidade de produtos disponíveis para a venda, isso não garante, que a demanda de clientes será proporcional. Tendo em vista, que para agradar aos consumidores, a empresa precisa um produto de qualidade comprovada, que não seja baseado em meras imagens ilustrativas, que não condizem com a realidade que acabam frustrando os clientes.

Segundo Teixeira et al (2006, p. 1) “[...] o cliente é o foco de todo o esforço de uma organização; não é para menos, dele depende a sobrevivência da instituição, nele a mesma buscará motivação para satisfazê-lo da melhor forma. É justamente essa melhor forma que chamamos de qualidade.”

Cardoso (2021, p. 8) afirma que “hoje, no século XXI, o foco está todo nos clientes, atentando-se principalmente para a qualidade dos produtos e serviços, a pontualidade e os preços praticados, além da agilidade e flexibilidade."

Os clientes estão diariamente em busca daquilo que melhor atenda às suas necessidades, sejam elas de curto, médio ou longo prazo. E antes de comprar um produto ou solicitar um serviço desejado, eles buscam de certificassem que adquirirão um produto de qualidade e não precisarão refazer suas compras.

Nesse ponto, os consumidores utilizam diversos meios para obter informações relevantes sobre a qualidade daquele produto, que lhe auxiliarão na escolha de qual empresa optar para realizar as compras. Por esse motivo, quando se fala em qualidade, este termo engloba não apenas o momento da compra pelo cliente, mas também as etapas que antecedem a aquisição do produto.

Para Santos e Sanabio (2013, p. 303) “a qualidade é, em geral, evidente (um produto com defeito, com entrega atrasada, um serviço lento ou malfeito, etc.). Por isso, a medição da qualidade de um produto final, por si só, não é, geralmente, realizada, mas o consumidor faz uma avaliação de todo o processo [...]”.

Para isso, o fluxograma é o instrumento ideal para a medição da qualidade de um produto final.

No desempenho das diversas tarefas que uma empresa põe em prática para o seu funcionamento, é necessário que aquilo que será realizado, possa ter as suas etapas visualizadas de maneira precisa, para que, quem executará a atividade, consiga realizá-la de forma correta. Por isso, diversas ferramentas são empregadas pelas empresas para tornar os seus processos padronizados por todos os setores do empreendimento. Entre estas ferramentas, está o fluxograma.

Filho (1969, p. 65) explica que fluxograma

> "é a representação gráfica do movimento e da operação de pessoas, de documentos ou de materiais entre diversas unidades da organização. [...]representam um importante instrumento para a compreensão e a análise do funcionamento dos sistemas.

Diante disso, percebe-se a relevância do uso de fluxogramas nas atividades das empresas. Tendo em vista, que o fluxograma mostra os passos que precisam ser seguidos até a entrega do produto ou serviço.

Ainda segundo Filho (1969, p. 65) "por meio de um fluxograma pode-se visualizar, de maneira mais nítida, a sequência de operações de um sistema; verificar se tais operações estão sendo executadas, da maneira mais eficiente, pelos órgãos e pessoas adequado[..]".

Além disso, a utilização de fluxogramas nos processos, possibilita que ações errôneas não sejam realizadas, evitando desta forma prejuízos e atrasos nos processos, pois, quando se tem definida onde começa uma atividade e onde termina, as chances de erros tornam-se muito menores.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No desenrolar desse estudo bibliográfico, ficou claro que gestores e seus empreendimentos devem ter uma visão externa do modo como se realizam os seus procedimentos em suas diversas atividades; ainda é necessário que os resultados possam ser utilizados pelos gestores do negócio de forma a melhorar os processos organizacionais.

Isso faz com que a empresa tenha a responsabilidade de ir além dos simples benefícios adquirido, mas que possa desfrutar de recursos de sucesso em seus empreendimentos.

Um outro aspecto importante que essa discussão bibliográfica traz à tona são as dicas e pontos importantes ao futuro profissional da administração, já que é necessário ter familiaridade com os procedimentos que as empresas efetuam.

Assim, entendemos que esse estudo oferece informações ao gestor e à empresa para que ofertem serviços e produtos de qualidade necessária pautada em procedimentos bem elaborados.

REFERÊNCIAS

[1] ALBERTIN, Marcos Ronaldo; PONTES, Heráclito Lopes Jaguaribe. **Administração da produção e operações**. Curitiba: Intersaberes, p. 20, 2016. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 26 ago. 2024.

[2] CAMPOS, Letícia Mirella Fischer. **Promoção, produtos e mercados: análise sobre varejo, merchandising e eventos.** Curitiba: Intersaberes, 2019, p. 15. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 25 ago. 2024.

[3] CARDOSO, Wagner**. Planejamento e controle da produção (PCP): a teoria na prática.** São Paulo, SP: Blucher, p. 8, 2021. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 25 ago. 2024.

[4] CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Manole, p. 37 e 353, 2014.

[5] _____. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 170 e 172, 2003.

[6] _____; NETO, Edgar Pereira de Cerqueira. **Administração estratégica: em busca do desempenho superior, uma abordagem além do balanced scorecard**. São Paulo: Saraiva, p. 26, 2003.

[7] CRAINER, Stuart. **Grandes pensadores da administração**. São Paulo: Editora Futura, 2000, p. 188.

[8] FILHO, João Chinelato. **O&M: integrado à informática**. Rio de Janeiro: Editora LTC, p. 65, 125 e 127, 1969.

[9] GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, p. 128, 1999.

[10] HELLER, Robert. **Guia do Gerente Completo: tudo o que você precisa saber sobre o funcionamento dos negócios e da gerência**. São Paulo: Editora Futura, p.106, 2004.

[11] JUNIOR, Eduardo Brandão Lima et al. **Análise documental como percurso metodológico na pesquisa qualitativa. Cadernos da FUCAMP**, v. 20, n. 44, 2021, p. 38.

[12] SANTOS, Gilmar José; SANABIO, Marcos Tanure. **Administração:** princípios teóricos e práticos**.** Juiz de Fora: Editora UFJF, 2013, p. 303.

[13] SANTOS, Luiz Fernando Barcellos dos. **Evolução do pensamento administrativo**. Curitiba: Intersaberes, p. 58, 2013. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 26 ago. 2024.

[14] SÁ-SILVA, Jackson Ronie et al. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista brasileira de história & ciências sociais**, v. 1, n. 1, p. 5, 2009.

[15] SILVA, Rosinda Angela da; SILVA, Olga Rosa da**. Qualidade, padronização e certificação**. Curitiba: Intersaberes, 2017, p.32. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 11 set. 2024.

[16] SUZANO, Márcio Alves. **Administração da produção e operações com ênfase em logística**. Rio de Janeiro: Interciência, p. 28, 2013. *E-book*. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 26 ago. 2024.

[17] TEIXEIRA, Ivandi Silva; TEIXEIRA, Regina Cleide; SOUSA, Rejane Assunção. **Qualidade dos serviços:** um diferencial competitivo. III Simpósio de excelência em gestão e tecnologia-SEGeT. Rio de Janeiro**:** Resende, 2006.

Capítulo 7

Tauacuéra, cidade desaparecida de Elson Farias: literatura amazonense e liderança femenina nas organizações

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo[1]

Wenderson Pinto Farias[2]

Resumo: O presente artigo tem como objetivo mostrar a relação interdisciplinar entre Literatura e Administração por meio de evidências ligadas à temática liderança feminina na obra literária *Tauacuéra, cidade desaparecida* do autor amazonense Elson Farias. A metodologia utilizada é uma análise crítico-reflexiva da obra literária com intuito de fazer uma ligação com o contexto da administração, especificamente com o tema da mulher como líder na organização. Dessa forma, sem prejuízo do rigor técnico-científico no tratamento desse tema, a obra literária explora dimensões emocionais e lúdicas que raramente são abordadas no currículo da administração. Assim, o estudo é relevante, porque garante a superação de estereótipos em torno dos dois campos do saber – Literatura e Administração - e amplia os atos de compreensão, explicação e revelação das fronteiras do saber e suas possibilidades de exercício.

Palavras chave: Literatura; Administração; liderança feminina.

[1] Docente da disciplina Estágio Supervisionado II do Curso de Ciências Contábeis - FAMETRO.
[2] Docente da disciplina Estágio Supervisionado II do Curso de Administração - FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

O uso da literatura no campo da Administração é percebido como algo que marca os alunos do curso, que, muitas vezes, se interessam por obras literárias que fazem referência a diversos temas ligados ao seu dia a dia.

Esse interesse desperta o gosto pelo sentido das palavras; instiga o aluno na busca por precisão conceitual de linguagem e das temáticas ligadas à gestão; e favorece a análise do texto não naquilo que lhe é superficial, mas sim no senso interpretativo e compreensivo que está contido nas entrelinhas.

Assim, a temática liderança feminina é cara tanto à área literária quanto à gestão. À literatura, o tema oportuniza "problematizar o uso da literatura como recurso estético durante o processo de ensino da administração, tendo como base a literatura existente" (T. FISCHER et al., 2007, p. 937). À gestão, a temática funciona como a estratégia que

> [...] deve, também, ser concretamente situada na realidade em que vivem estudantes e professores. Ela deve ter efeitos imediatos sobre o sentir, o pensar e estar integrada a uma sequência temporal de outros eventos pedagógicos, de efeito recursivo, que possam ampliar os significados da aprendizagem (FISCHER, T. et al., 2007, p. 952-3).

Para tanto, este artigo tem como objetivo mostrar a relação interdisciplinar entre literatura e administração por meio de evidências ligadas à temática liderança feminina na obra literária *Tauacuéra, cidade desaparecida* do autor amazonense Elson Farias.

A metodologia utilizada para a análise é a crítico-reflexiva da obra literária com intuito de fazer uma ligação ao contexto da administração, mais especificamente à mulher como líder na organização.

Espera-se, portanto, que os recursos estéticos de *Tauacuéra, cidade desaparecida* relacionados com a temática acerca da liderança feminina sejam pistas para revitalizar ou incrementar a aprendizagem dos processos administrativos em sala de aula e/ou grupos de estudo e de pesquisa e possam contribuir na atuação dos professores da área e na formação de futuros administradores. Quiçá, estendendo-se às outras áreas das Ciências Sociais: Ciências Contábeis e Ciências Econômicas.

2. TAUACUÉRA, CIDADE DESAPARECIDA, UMA POSSIBILIDADE CONTEXTUAL DAS ORGANIZAÇÕES

A rapsódia[3] *Tauacuéra, cidade desaparecida* de Elson Farias é uma obra confeccionada pela sensibilidade com que autor trata da "riqueza prodigiosa da vida que lateja neste livro", como fala Thiago de Mello; no diálogo entre Iara e o Jurupari (estas duas personagens dão força cabal ao conteúdo mítico amazônico), ser feminino e ser masculino, às vezes em guerra, por vezes em paz; pelo poder criativo da imaginação dos povos do Rio Negro.

Particularmente, o autor ressalta na obra a figura feminina através de Iara. Figura empreendedora, política, gestora, pós-moderna e principalmente preocupada com os interesses sociais no contexto onde está inserida, porém não esquecendo que é uma mulher ligada ao universo mítico popular amazônico.

Daí, o interesse do autor mostrar a postura política de Iara – ser feminino -, vinculada à noção de "liberdade feminina", em relação à doutrina de Jurupari, representada pela personagem do Tuxaua – ser masculino; e estabelecer um comparativo entre as mulheres tauacuerenses e as mulheres da tribo, ambas discutidas esfericamente na teoria da liderança feminina na obra em questão.

É necessário ressaltar que a teoria discutida parte de uma pergunta aparentemente simples: o que é ser mulher no mundo corporativo?

Na sua obra Elson Farias, mais do que denunciar os papeis atribuídos à mulher numa sociedade extremamente patriarcal, sugere uma saída existencial para a mulher assumir a construção de sua própria identidade como líder. Com rigor intelectual, estabelece um marco do feminismo[4] e da luta pela liberdade de se autodeterminar.

Logo, nota-se a importância desta obra para o estudo interdisciplinar entre Literatura e Administração. Não só pelo valor estrutural e linguístico indiscutível da obra, mas também pelo pensamento instigante e essencial para refletir sobre a liderança feminina nas organizações baseadas em ideias vinculadas à denúncia do caráter sócio

[3] No contexto literário, a palavra "rapsódia" equivale a compilação, numa mesma obra, de temas ou assuntos diferentes e de várias origens.

[4] Corrente do pensamento moderno e contemporâneo calcado na investigação ampla e crítica acerca da condição da mulher. Cf. Bowden e Mummery (2020).

mítico da noção de “mulher incompetente” e o “impedir” de qualquer redução deste ser feminino à natureza presumível.

3. BREVES CONSIDERAÇÕES SOBRE A LIDERANÇA FEMININA

Hoje no mundo empresarial, as organizações, as equipes e a sociedade têm muito a ganhar ao investir na liderança feminina. Dentre as vantagens percebidas, estão a flexibilização, colaboração e maior fortalecimento da diversidade, criatividade e inovação – fatores essenciais para que as empresas se mantenham competitivas. Isso notamos numa das passagens da obra *Tauacuéra, cidade desaparecida:*

> Em Tauacuéra, construíra a sua vida e de lá prometeu reformar os costumes, libertando a mulher da escravidão, convertida em objeto pela Doutrina de Jurupari. O mundo não seria mais o mesmo, um monótono orientado pelos machos, mas uma vida transbordante de tolerância e de ternura (FARIAS, 2009, p.56).

Ao mesmo tempo que percebemos essas vantagens numa das passagens da obra literária, notamos que as executivas, gestoras e empreendedoras ainda enfrentam barreiras no caminho até uma posição estratégica no mundo empresarial. Desde preconceito até o estilo de liderança – em geral, mais focado na influência que no comando – têm impedido mulheres talentosas de ocupar as cadeiras mais altas nos negócios.

Entretanto, ações inclusivas estão ajudando a mudar esse panorama e construir um mercado de trabalho mais equilibrado, em que é possível valorizar o potencial das profissionais.

A partir disso, iremos refletir alguns pontos sobre liderança feminina, tentando apresentar um panorama sobre a temática nas organizações, explicando o contexto histórico, dados, a importância de contar com mulheres em cargos de gestão.

À frente teremos como ponto de partida para nossa reflexão os pontos: liderança feminina no mundo corporativo; histórico de desigualdade de gênero nos cargos de liderança; dados sobre a liderança feminina no Brasil; principais características e desafios da liderança feminina nas empresas.

4. TAUACUÉRA E LIDERANÇA FEMININA NAS ORGANIZAÇÕES: POSSÍVEIS LINKS

4.1 DESIGUALDADE DE GÊNERO NOS CARGOS DE LIDERANÇA: O QUE NOS DIZ A HISTÓRIA E TAUACUÉRA?

Quando se fala em liderança feminina, é essencial contextualizar o tema, rememorando as concepções ideológicas que predominavam a sociedade mundial até poucas décadas atrás.

Em alguns contextos, essas ideias ainda permanecem, refletidas em taxas elevadas de desigualdade de gênero, como podemos observar nessa passagem de *Tauacuéra:*

> O incidente, motivado pela condenação do jovem índio, que se transformou em Iara, por arte dos peixes que não permitiram a consumação daquele arbítrio, radicalizou o conflito entre a mulher e a doutrina de Jurupari, num episódio irracional que não se coadunava com o equilíbrio dos ecossistemas atuantes na Amazônia (FARIAS, 2009, p.57).

O que percebemos que mesmo sendo uma obra literária contemporânea traz muito, em termos gerais, situações do século XIX, no qual não havia movimentos significativos pela equidade entre homens e mulheres. O que existia era uma relação entre gênero e função social, com deveres e limitações ensinados desde o nascimento de cada criança.

Se fosse menino, deveria praticar atividades relacionadas à força e, se possível, receber educação formal, pois cabia a ele ser o provedor de sua família. Já as meninas deveriam ser preparadas para assumir tarefas domésticas e a criação dos filhos – uma rotina estimulada desde muito cedo, através de brincadeiras com bonecas e utensílios de cozinha.

Notamos que, além da falta de liberdade de escolha, as mulheres ficavam com as tarefas consideradas inferiores, como os trabalhos domésticos, que normalmente não são remunerados. Também permaneciam isoladas socialmente, sem direito à participação do mundo exterior, decisões importantes para sua comunidade, política e trabalho que rendesse ganhos financeiros.

Já no século XX, quando elas entraram para o mercado de trabalho formal, sua atuação se manteve restrita a cargos auxiliares, por décadas.

Agora no século XXI, constatamos que as mulheres que têm acesso à educação formal estudam por mais tempo que os homens, têm maior facilidade para desenvolver soft skills e liderar, pelo exemplo.

Entretanto, elas continuam sendo minoria em cargos de gestão e recebem salários num patamar mais baixos que os homens.

4.2 NO MUNDO CORPORATIVO - ADMINISTRAÇÃO, O FEMININO NA LIDERANÇA - TAUACUÉRA

Como resultado das campanhas de luta do movimento feminista, LGBTQI+ entre outros movimentos, a liderança feminina vem desenvolvendo, implementando e consolidando nas últimas décadas projetos em prol da igualdade de direitos para homens e mulheres.

A liderança feminina, dessa forma, pode ser vista como uma adaptação do conceito de liderança, dedicando-o às mulheres. Nesse sentido, seria o termo criado para descrever uma condição de influência em relação a um grupo, departamento ou empresa, a fim de guiá-lo na busca pelos objetivos da organização. Exemplificamos a partir dessa passagem da obra:

> [...] E a Iara se mostrava sensível a todos estes princípios administrativos, necessários a um bom governo, com justiça e amor. Foi ao povo, frequentou as suas reuniões e as suas festas, comeu e bebeu com todos, com o objetivo de despertar nas pessoas o senso de autoestima, sem o que não prosperaria qualquer ação com vista ao desenvolvimento econômico e social (FARIAS, 2009, p.112).

Contudo, essa expressão carrega um sentido mais profundo, que inclui décadas de mobilização feminina a fim de garantir sua participação em esferas sociais a que, tradicionalmente, as mulheres não tinham acesso, como a política e o mercado de trabalho.

Assim, falar em liderança feminina também remete à ocupação de posições estratégicas pelas mulheres, seja no mundo corporativo ou à frente de seus próprios empreendimentos.

Em ambos os cenários, a situação ainda é preocupante, pois temos com relação às administradoras de empresas, a quantidade de mulheres por vezes menor que a de homens.

4.3 STEP BY STEP... ASSIM CAMINHA A LIDERANÇA FEMININA NO BRASIL

O país ainda tem muitos passos pela frente para superar a disparidade de gênero. Aqui a passagem da obra exemplifica bem esta ideia:

> A doutrina de Jurupari subjugava as mulheres, da adolescência à idade madura, submetendo-as ao homem, escravizadas, podendo o chefe juntar-se com o número de mulheres que bem desejasse. O chefe imperava num verdadeiro harém, regime de vida que o jovem não concordava, porque tal atitude feria os princípios de liberdade (FARIAS, 2009, p. 27).

A grande staff nas empresas do Brasil são ocupadas por mulheres?

A resposta é não! Apesar das mulheres e dos homens considerarem que a igualdade de gênero deve ser uma das prioridades das organizações, somente a minoria das companhias tratam o assunto com condição de importância.

Além disso, constatamos que mulheres em posições de liderança ganham menos que os homens. Seus salários são ainda menores em outros cargos, tais como: coordenadora, especialista graduada, analista, especialista técnica, especialista operacional. Detalhe importante: muitas dessas mulheres sustentam financeiramente das famílias brasileiras.

Apesar dessa realidade, há vantagens de apostar na diversidade de gênero que vão além da esfera social, atingindo a rentabilidade das empresas. Observamos que organizações que possuem equipes executivas lideradas por mulheres têm mais chances de superar a performance dos concorrentes. Como afirma Farias nesta passagem do livro:

> Sucede que a um bom regente é necessário o carisma, que inspire elevação moral em seus regidos e no público. Um regente é como um orador, a palavra e a música perdem em conteúdo se um e outro não zelarem por sua imagem (2009, p. 41).

Assim, naquelas organizações em que as funcionárias assumem a função de liderança possuem maior probabilidade de obter um desempenho financeiro superior ao

da concorrência. A razão está relacionada a uma diversidade nas ideias, o que favorece a criatividade e o desenvolvimento de soluções inovadoras.

4.4 CARACTERÍSTICAS E DESAFIOS DA LIDERANÇA FEMININA NAS ORGANIZAÇÕES

Antes de mais nada, vale lembrar que cada mulher que ocupa o cargo de liderança tem seu perfil e particularidades. Por isso, não faz sentido reforçar estereótipos de que a liderança feminina é exercida com foco nas emoções, desconsiderando a parte racional.

A partir disso, há características que, geralmente, são potencializadas quando mulheres assumem a equipe, departamento ou empresa: acostumadas a lidar com uma série de demandas ao mesmo tempo, tendenciam à cooperação entre seus colaboradores; as gestoras tendem a dividir as metas, ações e atividades, pedindo auxílio à equipe.

Essa abertura favorece que uma postura semelhante entre os colaboradores, ou seja, passam a compartilhar problemas e soluções, construindo soluções diferenciadas a partir da colaboração. Isso percebemos neste trecho da obra:

> Por fim, a fama de animal inteligente favoreceu o Boto. A Iara habilmente, revelando jeito para os jogos de poder, acenou-lhe com a possibilidade de uma função do governo essencial para os atos de política externa, cargo talhado para o mamífero, pois sabia comunicar-se com o mundo exterior, acima das águas, na terra e no ar, detendo, ainda, a faculdade de transfiguração, necessária ao político engenhoso (FARIAS, 2009, p. 16).

As líderes nas organizações buscam, de certa forma, equilibrar vida pessoal e profissional desde cedo, pois compreendem a necessidade de flexibilização para resolver as questões do dia a dia.

Por isso, têm vantagem na hora de enxergar respostas alternativas, modificar, contornar ou romper padrões e processos rígidos. Daí, compreendemos a grande máxima da gestão contemporânea: o mais importante é impulsionar o resultado através da excelência.

Ao falar sobre excelência, qualidade dos resultados, não deixamos de mencionar a questão da empatia, o “se colocar no lugar do outro”, pois essa característica traz a humanização à organização, afastando “a exploração do outro” como vemos nesta passagem da obra:

> [...] minha vida não foi feita para que eu explorasse o meu semelhante, ou me deixasse explorar por ele. Fomos feitos, ele e eu, para o serviço dos dois ou de um terceiro, nascido do nosso braço, ou da sociedade, quando esta necessita de uma palavra ou de um ato, destinados a melhorar o desempenho das instituições (FARIAS, 2009, p.185).

Isso nos mostra que uma das razões da empatia praticada na organização pode ser viabilizada pela sensibilidade de mulheres na função de líder, que confere sua capacidade de perceber as dores e necessidades alheias, pensando oportunidades de atendê-las.

Acreditamos que essa sensibilidade da liderança feminina se dá muitas vezes pela escuta ativa que se constitui em uma desenvoltura no relacionamento interpessoal das gestoras, que incondicionalmente conquistam a confiança do grupo que lidera e constroem relacionamentos de qualidade.

Por outro lado, partindo desse fato, também é comum que tenham mais desenvoltura ao negociar com fornecedores, parceiros, investidores e clientes, o que confere uma vantagem competitiva relevante. A desenvoltura do negociar da mulher nas organizações também apreciamos na obra:

> A Iara estava pronta para o diálogo proposto pelo Tuxaua em torno da paz, desde que este se fundasse nos alicerces da liberdade, da solidariedade, da justiça, do respeito pelo bem comum, constituído pela força da coletividade, poder verdadeiro que mantém a estrutura de todos os outros poderes (FARIAS, 2009, p.101).

Essa negociação exemplificada gera comunicação não violenta, aberturas para o feedback e ajuda mútua entre os colaboradores; proporciona ambientes acolhedores, com clima agradável e que auxiliam na retenção de talentos. Isso ocorre porque, em geral, as mulheres adotam tipos de liderança menos autoritários, contrariando o que a empresa dita muitas vezes de forma autoritária no seu "discurso de que aquilo que está implementando é adequado para ela e para o funcionário, mas o que subjaz revela a dominação, o controle, o poder e a inadequação" (CAVEDON e LENGLER, 2005, p. 118).

Enfim, olhando para todas essas questões discutidas e evidenciadas por meio de exemplos coletados na obra *Tauacuéra, cidade desaparecida*, a liderança feminina há muito o que realizar nas organizações. Os desafios estabelecidos às mulheres nas empresas ao assumirem a função de liderança são constantes e difíceis de enfrentá-los, mas a meta é superá-los.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Depois da discussão sobre o panorama do uso da literatura como recurso de aprendizagem acadêmica na área de gestão, percebemos que os recursos estéticos de uma obra literária permitem revitalizar a aprendizagem da administração, pois isto sugere que o professor de qualquer expertise da área administrativa utilize suas aulas com recurso à literatura em contraposição à aula clássica, tradicional.

Isso nos leva a concordar que

> Dentro da visão holística apontada, o uso de obras literárias [...], permite que se reconheçam as limitações e a transitoriedade do próprio conhecimento e como ele fica aquém de uma verdadeira sabedoria. Por outro lado, o uso de obras literárias ajuda a fazer entender a contribuição de aportes não tradicionais ao conhecimento, como o construcionismo social e a biologia do conhecimento (BRITO E FREITAS, 2006, p. 1).

Levando em consideração essa percepção, notamos que a relação interdisciplinar entre literatura e administração por meio de evidências ligadas à temática liderança feminina na obra literária *Tauacuéra, cidade desaparecida* do autor amazonense Elson Farias é extremamente fértil de reflexões para os futuros administradores. Isso, porque essas ideias os ajudam a compreender a temática liderança feminina, seus principais desafios enfrentados nas empresas.

Percebemos que apesar das vantagens para os negócios, pessoas e a sociedade, a liderança feminina ainda é alvo de críticas que não encontram justificativa; além de discriminação e outras barreiras que se impõem para as mulheres que decidem assumir uma posição de liderança. Essa discriminação está muito ligada à cultura de preconceito contra o trabalho realizado por mulheres, considerando-as inferiores.

Ainda que a situação tenha avançado nas últimas décadas, o esforço ainda não conseguiu mudar totalmente o cenário de discriminação, por vezes, inconsciente, praticada contra a liderança feminina.

Em outras palavras, a mulher é até bem aceita em alguns nichos – como na enfermagem e pedagogia -, porém, encontra resistência ao almejar cargos estratégicos ou em áreas tradicionalmente masculinas, como tecnologia e gestão.

Suscitamos que é comum que as gestoras optem por estilos flexíveis de liderança, o que dá suporte a um ambiente acolhedor e à cooperação no trabalho. Em contraponto

àqueles gestores que preferem seguir uma postura profissional centralizadora, impondo regras rígidas e controladoras.

Esses profissionais, em especial, têm dificuldade para ver as gestoras como líderes, questionando seu estilo de liderança, desautorizando-as ou até apresentando comportamentos desrespeitosos para desqualificar sua posição como líderes.

Importante fazermos aqui um adendo, pois essas mulheres têm uma jornada de trabalho durante o dia inteiro, muitas vezes atravessam a noite; porém o trabalho não termina quando saem da empresa, pois ainda há uma jornada de atividades domésticas e muitas vezes acadêmicas.

Diante isso, são necessários esforços para que as mulheres sejam vistas como lideranças de qualidade e adaptem as metas ao que realmente é possível. Fato que impulsiona o crescimento das mulheres em cargos de liderança e a habilidade técnica, somada a atributos como mediação de conflitos, adaptabilidade e sensibilidade. Isso tem popularizado a liderança feminina atualmente.

E no meio de toda essa discussão onde fica a Literatura?

Podemos notar que o professor da área de gestão, mais especificamente da Administração tendo a oportunidade de usar o texto literário como estratégia de ensino, torna sua aula uma contribuição poderosa na vida acadêmica do aluno na sala de aula, grupos de estudos e grupo de pesquisa, pois traz à tona discussões eficazes e situações de comportamento complexo e contraditório no dia a dia das organizações por meio do texto literário.

Portanto, nesse artigo, realizamos uma análise pela qual utilizamos uma abordagem interdisciplinar para examinar a temática liderança feminina por meio de uma obra literária, na qual descobrimos uma das várias realidades organizacionais sob à luz dos postulados da Administração Contemporânea que se encontram submersos nas entrelinhas da rapsódia *Tauacuéra, cidade desaparecida*.

REFERÊNCIAS

[1] BEAUVOIR, Simone de. **A mulher independente**. Rio de Janeiro: Pocket Ouro, 2008.

[2] BOWDEN, Peta; MUMMERY, Jane. **Feminismo**. Tradução de Fabio Roberto Lucas. Petrópolis: Editora Vozes, 2020.

[3] BRITO E FREITAS, J.A.S. Ensaios literários e a dimensão tácita do conhecimento nas organizações. In: **Encontro Nacional de Estudos Organizacionais**, 2006, Porto Alegre. Anais. Porto Alegre: ANPAD, 2006.

[4] CAVEDON, N.R.; LENGLER; J. F. B. **Desconstruindo temas e estratégias da administração moderna**: uma leitura pós-moderna do mundo de Dilbert. O & S, v. 12, n. 32, p. 105-119, jan./mar., 2005.

[5] FARIAS, Elson. **Tauacuéra**: a cidade desaparecida. Manaus: Valer, 1999.

[6] FISCHER, T. et al. **Razão e sensibilidade no ensino de administração**: a literatura como recurso estético. RAP, v. 41, n. 5, p. 935-956, set./out., 2007.

[7] TOURAINE, Alain. **O mundo das mulheres**. Petrópolis: Vozes, 2007.

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br

@editorapoisson

https://www.facebook.com/editorapoisson

Produzir & Publicar